colecția cărți cheie

ROGER DAWSON

START SPRE EFICIENȚĂ

Curtea Veche

Probabil că fiecare s-a întrebat la un moment dat cum pot unii oameni să obțină atît de mult de la viață. Care este secretul pentru a ajunge în vîrf? Studiile? Inteligența? Relațiile? Sau e de ajuns doar să ai noroc?

Oricine poate reuși strălucit în viață și despre aceasta este vorba aici. Puteți profita de principiile expuse de autor, astfel încît ele să devină obiceiuri de viață.

Este timpul să identifici și să depășești obstacolele care te-au ținut pe loc în trecut și să le alungi din cale. Citind această carte, vei înțelege mai bine ce se întîmplă cu viața ta. Vei simți un imbold care te va propulsa în rîndurile celor care obțin ceea ce-și doresc. De fapt, sîntem capabili să facem mult mai mult decît ne-am imaginat pînă acum – dacă ne considerăm viața o aventură, dacă păşim pe drumul pe care ni l-am ales, fără prejudecăți și fără a ne lăsa trași înapoi de insuccesele celor din jur.

În fiecare dintre noi există un zăcămînt ascuns de energie, pe care o putem descătușa pentru a participa la maratonul vieții. Și oricine poate obține hotărîrea de a rămîne în cursă, chiar și atunci cînd totul pare pierdut.

formanței, vei putea face față

t prin succes.

colecția cărți cheie

33. Zig Ziglar
Motive pentru a zîmbi

34. Spencer Johnson
Da sau Nu

35. John C. Maxwell
Realizează-te pe deplin

36. Bill Quain
10 reguli de încălcat
& 10 reguli de urmat

37. Jacques Salomé
Dacă m-aș asculta,
m-aș înțelege

38. Dale Carnegie
& Associates, Inc.
Liderul poți fi tu

39. Ron Hoff
Regulile unei prezentări
de succes

40. S.C. Lundin, H. Paul,
J. Christensen
Fish! Trăiește-ți piața!

41. Marian Stan
E rîndul tău

42. Michael Beer
Bucuria de a învinge

43. Robert T. Kiyosaki
Copil bogat, copil isteț

44. Scott W. Ventrella
Forța gîndirii pozitive
în afaceri

45. Deepak Chopra
Calea magului. Despre
libertatea spirituală

46. Norman Vincent Peale
Forța entuziasmului

47-48. Anthony Robbins
Descoperă forța din tine
(volumele 1 și 2)

ROGER DAWSON este unul dintre cei mai importanți conferențiari de profesie din SUA. Împreună cu doar alți 26 din întreaga lume, el este membru al Asociației Naționale a Conferențiarilor, căpătînd două dintre cele mai prestigioase titluri, CPAE (Premiul de Excelență) și CSP (Expert în Discursurile Profesioniste). Roger Dawson este și autorul cărților *You Can Get Anything You Want* (*Poți obține tot ceea ce vrei*), *Secrets of Power Persuasion* (*Secretele artei de a convinge eficient*), *The Confident Decision Maker* (*Cel care știe să ia decizii fără ezitare*).

ROGER DAWSON

START spre eficiență

Traducere de
IRINA-MARGARETA NISTOR

Curtea Veche

BUCUREȘTI, 2002

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale
DAWSON, ROGER
Start spre eficiență / Roger Dawson
trad.: Irina-Margareta Nistor
București: Curtea Veche Publishing, 2002
tit. orig. (eng.): The 13 Secrets of Power Performance
320 p.; 20 cm (Cărți cheie; 49)
ISBN 973-8356-59-8

I. Nistor, Irina-Margareta (trad.)

65

Coperta colecției de DAN PERJOVSCHI
Coperta de DAN STANCIU

ROGER DAWSON
THE 13 SECRETS OF POWER PERFORMANCE
Copyright © 1994 by Prentice Hall, Inc.

© Curtea Veche Publishing, 2002,
pentru prezenta versiune în limba română

ISBN 973-8356-59-8

Dedicat Giselei

care este înțeleaptă
care este minunată
și
care a readus iubirea în viața mea

PREFAȚĂ

Poți deveni un performer de elită

Te-ai gîndit vreodată cum unii oameni sînt capabili să obțină atît de mult de la viață?

Nimic nu pare dificil sau complicat pentru ei. Să ia „10" pe linie la școală și la facultate nu e nici o problemă. Să facă niște progrese uluitoare în carieră și să știe precis și rapid încotro să se îndrepte, o nimica toată! Să găsească o ființă frumoasă, inteligentă alături de care să-și petreacă viața și apoi să-și facă o familie cu niște copii minunați și talentați? Floare la ureche!

Chiar dacă suferă de ceva, nu se observă niciodată. Chiar dacă rămîn fără bani înainte de leafă, nu vei ști niciodată. E greu de crezut că au fost vreodată atît de copleșiți de problemele existenței încît să nu-și mai dorească să coboare din pat dimineața!

Cine sînt acești oameni? Ce sînt ei, marțieni? Sau accidente genetice care nu ar fi trebuit să petreacă vreodată? Nicidecum.

Ei sînt cei care au profitat de principiile pe care am să ți le expun și ție în această carte, într-o asemenea măsură încît au devenit niște obiceiuri pentru ei. Foarte multe cărți de autoperfecționare, de pînă acum, au pus accentul pe faptul că trebuie să-ți schimbi modul de a gîndi. Eu consider că de fapt succesul constă în a studia ce fac aceia care au un randament extrem de eficient și să te apuci să faci ca ei. Acești oameni, care fac viața să pară ușor de trăit, pur și simplu au adoptat o parte dintre secretele Randamentului Eficient și și le-au însușit. Din această carte vei învăța Cele 13 Secrete ale Randamentului Eficient. Însușește-ți-le și vei ajunge în primele rînduri ale celor realizați!

În ultimii zece ani am străbătut țara ținînd conferințe la companiile importante și conducînd organizații de comerț. Astfel am ajuns în toate hotelurile orașelor mari și ale stațiunilor din America de Nord și de cinci ori în Australia. Oriunde am ajuns, mi-am găsit timp să iau prînzul sau cina cu adevărații învingători în jocul vieții. Le-am pus tuturor aceeași întrebare: „Ce faceți voi în alt fel? Cum de *voi* reușiți atunci cînd atîția alții nu izbîndesc?" Răspunsurile pe care mi le-au dat stau la baza acestei cărți.

De asemenea, cam două luni pe an am călătorit în lumea întreagă ca să aflu ce fac cu soarta lor și oameni din alte țări. Am urcat munții Europei, Himalaya, pe cei ai Africii și Anzii. Am fost să văd taurii fugăriți pe străzi din Pamplona. Am stat alături de specia rară de gorile de munte din Zair, și de soldații din teracotă din centrul Chinei. Am coborît cu pluta cascadele, am sărit cu parașuta și am făcut și bungee-jumping, am făcut înconjurul pămîntului de șase ori și am călătorit în 95 de țări diferite.

Oriunde mă duc, descopăr același lucru — puținii care au un Randamentul Eficient și pot depăși orice provocare ori obstacol și se descurcă excelent în viață. Din păcate, marea majoritate a oamenilor trăiește mult sub potențialul ce li l-a dat Dumnezeu.

Este tragic pentru că dacă ar învăța cele 13 secrete ale randamentului eficient, ar putea trăi și ei din plin — bucurîndu-se de iubire și entuziasmîndu-se de fiecare clipă a existenței lor, deci trăindu-și viața din plin.

Îmi amintesc că am cunoscut un om care venise în SUA fără nici un ban tocmai din New Castle, din nordul Angliei. El făcuse zeci de milioane de dolari în vînzările imobiliare și construcții. Mi-a povestit care au fost cele trei faze ale îmbogățirii. Mai întîi înveți cum să cîștigi bani. Apoi înveți cum să faci bani. Și apoi înveți cum să angajezi pe alții care să facă bani pentru tine. „În faza asta apar cele mai multe probleme pentru marea majoritate," mi-a spus el. „Ei nu știu cum să obțină potențialul maxim al celorlalți."

„Care e secretul?" am întrebat eu.

El mi-a spus: „Oamenii pot face mult mai mult decît cred ei că sînt capabili. Singura cale de a obține maximum de la ei

este să îi împingi de la spate cît mai tare. Același lucru este valabil și pentru noi toți. Putem face mai mult decît credem. Singura cale de a da randament maxim este să te împingi de la spate cît mai tare." Nu-i așa că e adevărat? Nu-i așa că poți face mult mai multe decît ai crezut vreodată, cînd erai abia la început? Crede-mă, ești capabil să faci mult mai mult pe viitor decît crezi că poți face acum.

CELE TREI FAZE ALE ÎMBOGĂȚIRII

Mai întîi înveți cum să cîștigi bani.

Apoi înveți cum să faci bani.

Și apoi înveți cum să angajezi pe alții care să facă bani pentru tine.

Cu toții putem deveni superstaruri ale existenței. Avem ce ne trebuie ca să dovedim un Randamentul Eficient. De-a lungul anilor însă, timpul și împrejurările au conspirat la erodarea potențialului nostru.

În fiecare dintre noi există un zăcămînt ascuns de energie. Energie pe care o putem descătușa pentru a participa la maratonul vieții.

În fiecare dintre noi există un zăcămînt ascuns de curaj. Curajul care ne dă forța de a înfrunta orice provocare.

În fiecare dintre noi există un zăcămînt ascuns de hotărîre. Hotărîrea de a rămîne în cursă chiar și atunci cînd totul pare pierdut.

Cu toții putem deveni performeri de elită și despre asta este vorba în această carte. Să identifici și să depășești obstacolele care te-ar fi putut ține pe loc în trecut și să le alungi din viața ta. Cînd vrei ajunge la finalul acestei cărți vei înțelege mai bine ca niciodată ce se întîmplă cu viața ta. Vei simți un imbold de energie care te va propulsa în rîndurile performerilor de elită. Îți promit solemn!

Cele 13 secrete pe care am să ți le împărtășesc, vor conta atît de mult pentru tine încît vei spune: „Da! Acum știu exact ce am de făcut! Nimic nu-mi mai stă în cale!"

Putem face mai mult decît credem.
Singura cale de a obține randamentul maxim este să te împingi de la spate cît mai tare.

Mai întîi am să-ți cer să faci un lucru pe care probabil că nu l-ai făcut în viața ta. Găsește-ți o zi în care să recapitulezi tot ce ai învățat din această carte și nu te gîndi la nimic altceva decît la viața ta: la trecutul tău, la prezentul și mai ales la viitorul tău. Aș vrea să petrecem această zi împreună din punct de vedere spiritual, gîndindu-ne la locul pe care-l ai în acest plan al lucrurilor ce se petrec pe splendida și incredibila noastră planetă, care se rotește într-un colț din acest univers. Aș vrea să evaluăm ce părere ai despre calitatea anilor dintre naștere și moarte pe care îi numim „viața noastră".

Dacă ești dispus să îți rezervi acestă zi specială, îți promit că mereu o vei contempla ca pe una magică. Va fi un punct de cotitură pentru tine în călătoria ta spre Randamentul Eficient.

Haideți să trăim în așa fel încît atunci cînd ne vine vremea să murim, să ne regrete și groparul.

MARK TWAIN

Ideal ar fi să mergi într-un loc unde să fii singur, departe de mediul tău obișnuit în care-ți duci existența. Performerii de elită au constatat că ziua pe care și-au dedicat-o doar ca să se gîndească la obiceiurile lor, rămîne una dintre cele mai prețioase din viața lor. Poate că ai un prieten care e dispus să-ți împrumute apartamentul lui de pe plajă, sau poate îți iei rucsacul și îți găsești un loc izolat la munte.

Eu prefer o vale din Munții Sierra din centrul Californiei, care se numește Mineral King. Este un loc izolat la vreo 129 km de Fresno, unde ajungi după ce străbați una dintre cele mai frumoase zone agricole din lume — valea San Joaquin. Culturi de bumbac și smochini cît vezi cu ochii. Probabil că o să-ți amintești de romanul clasic al lui John Steinbeck *Fructele mîniei* în care era descrisă viața aspră a unei familii de fermieri din Oklahoma, care au venit aici în anii 1930 ca să scape de cumplita secetă care a dus la formarea deșertului american. Pe măsură ce te apropii de poalele dealurilor, vei trece pe lîngă kilometri întregi de vii, motiv pentru care de altfel, acest loc este considerat a fi capitala mondială a strugurilor. Foarte curînd vei intra pe un drum șerpuit printr-un enorm canion care duce în minunații munți Sierra Nevada. Dincolo de orășelul Three Rivers o cotești pe lîngă stațiunea silvică și o apuci pe drumul șerpuitor spre Mineral King. Ultimii 24 km sînt un drumeag nepavat, care se face în jurul canionului. Aerul e mai rece și mai curat. Mult mai jos vei vedea oceanul de smog care învăluie Central Valley. Drumul se sfîrșește pe o pajiște alpină presărată cu cabane închiriate de la ocolul silvic de niște familii fericite. De la capătul drumului, mai urci vreo 8 km și ceva, și cam pe la 3 000 de metri vei da peste cel mai frumos și mai izolat peisaj din țară.

Cu mulți ani în urmă, Corporația Walt Disney intenționase să facă aici o stațiune spectaculoasă de schi. Urma să fie un loc minunat care să rivalizeze cu orice stațiune de schi din SUA sau Europa. Intenționau să înlocuiască drumeagul cu o singură bandă cu un monorail care să-i urce pe schiori vreo 32 km și unde să se găsească o mulțime de hoteluri remarcabile avînd cele mai selecte facilități.

Schiatul este un amestec de distracție în aer liber și de copaci pe care-i poți dărîma cu chipul tău.

DAVE BARRY

Fiind un schior pasionat, m-am dus prima dată la Mineral King nerăbdător să văd zona care va deveni o Mecca a schiorilor din toată țara. Cînd am ajuns acolo însă, m-am convertit brusc asemeni lui Saul pe drumul Damascului. Era unul dintre cele mai frumoase locuri pe care le văzusem vreodată. Pajiști verzi de munte, pîrîuri reci ca gheața croindu-și drum prin vale și de jur împrejur munții cu vîrfurile înzăpezite. Sierra Club era exact opusul a ceea ce doreau cei de la Disney! Trebuia ca asemenea locuri să rămînă neatinse spre încîntarea și inspirarea generațiilor viitoare.

Deși Sierra Club a pierdut bătălia la Tribunalul Suprem al SUA, atît de mult s-a amînat proiectul încît costurile au devenit prea mari. Corporația Disney nu mai putea scoate bani din asta și Mineral King a rămas pînă în ziua de astăzi așa cum a fost de la începuturile sale.

Deci cînd vei termina de citit această carte, găsește-ți propriul Mineral King, indiferent unde ar putea fi el, și vom petrece împreună o zi în care să contemplăm, *CELE 13 SECRETE ALE RANDAMENTULUI EFICIENT.*

Obiectivul acestei cărți este să te ajut să te numeri în mod cert și cu entuziasm printre performerii de elită. În general, pe oameni îi poți compara cu niște ambarcațiuni. Mulți sînt asemeni unor case plutitoare amărîte care împînzesc canalele Franței și pornesc din loc doar cînd sînt împinse și niciodată nu se abat de la îngustul lor curs. Alții sînt ca niște barje enorme care cu greu își croiesc drum pe Mississippi. Dacă nu sînt controlate, pornesc în derivă și se fac praf cînd le poartă curenții. Unii oameni sînt ca petrolierele uriașe, care străbat oceanele lumii cu un curs strict stabilit atunci cînd se luptă cu elementele naturii. Alții sînt ca un vapor de plăcere și există doar ca să se distreze. Performerii de elită sînt acele iahturi mari de curse care reacționează rapid la orice elemente, sărind de pe o creastă de val pe alta, și care îi însuflețesc pe toți acei care le conduc spre faptele lor măreție. Ele pornesc în acele zile minunate cînd soarele e strălucitor și vîntul le poartă cu ușurință spre destinația propusă. Și totuși ele știu să se bucure și de zilele potrivnice cînd elemnetele naturii conspiră împotriva lor, încercînd să le doboare și trebuie să se străduiască să mai poată înainta.

După părerea mea, cel mai extraordinar lucru pe lumea asta nu este cum stăm, ci încotro ne îndreptăm: pentru a ajunge într-un port paradisiac, uneori trebuie să navigăm în voia vîntului, și alătdată potrivnic lui — dar trebuie să navigăm și nu să ne lăsăm purtați de valuri, în derivă și nici să nu aruncăm ancora.

OLIVER WENDELL HOLMES

Meriți să-ți trăiești viața ca pe o mare aventură. Meriți să depășești momentele potrivnice, să sari peste ele și să profiți de zilele în care soarta ți-e potrivnică pentru a te descurca minunat în viață. Meriți să fii un perfomer de elită. Stă în puterile tale să o pornești pe calea măreției.

SECRETUL
NUMĂRUL

1

Performerii de elită fac din viața lor o aventură

Aventurile pe care le putem trăi sînt fără limite cu condiția să le descoperim și pentru asta trebuie să fim mereu cu ochii larg deschiși.

JAWAHARLAL NEHRU

Oamenii își petrec mai toată viața făcîndu-și griji în privința unor lucruri care nu li se întîmplă niciodată.

MOLIÈRE

Celui care crede în Dumnezeu ar trebui să-i fie rușine dacă-și face griji vreodată de ceva.

MAHATMA GANDHI

Lucrurile bune nu ți se întîmplă ție, lucrurile rele nu ți se întîmplă ție. Ție ți se întîmplă doar să trăiești. Cu cît vei analiza mai atent evenimentele din existența ta și le vei împărți în lucruri bune și lucruri rele, cu atît o să încurci totul și mai tare.

ROGER DAWSON

AI FI GATA S-O IEI DE LA CAPĂT?

Să începem călătoria noastră spre Randamentul Eficient printr-o întrebare: „Dacă ai avea ocazia să-ți retrăiești viața și să repeți exact prin ceea ce ai trecut pînă acum, ai mai face-o?"

În cazul în care spui da, imaginează-ți cum te-ai întoarce imediat atunci cînd împlineai cinci ani și ai trăi zi de zi exact la fel, fără a avea ocazia de a schimba ceva și fără a știi ce te-aș-

teaptă. De asemenea, fără a avea avantajul înțelepciunii pe care ai acumulat-o cînd ai mai trecut prin toate acestea. Trebuie doar să retrăiești același talmeș-balmeș. (Benjamin Franklin a comentat odată în felul următor: „Dacă mi s-ar oferi ocazia de a alege, de astă dată n-aș avea nici o obiecție să-mi retrăiesc viața de la început, numai că aș vrea să profit de avantajul pe care-l au autorii la reeditarea cărților lor și anume să corectez anumite greșeli din prima ediție.") Apoi, cînd revii la prezent, viața ta să continue ca mai înainte. Ai face acest lucru?

Viața e ca și cînd ai cînta la vioară în public, descoperind pe parcurs acest instrument.

SAMUEL BUTLER

Interesantă întrebare, nu? Ea se referă în mod direct la Randamentul Eficient dintr-un motiv foarte simplu. Cu cît te amuză mai mult să faci un anumit lucru, cu atît ai să-l faci mai bine. Cu cît găsești mai multă bucurie în existența în sine, cu atît vei reuși mai bine — în carieră, în privința planurilor financiare precum și în viața de familie și în viața socială. Cu cît vei considera că viața ta este o experiență care te îmbogățește și nu o corvoadă, cu atît vei avea mai multă energie și mai multă pasiune pentru viață.

Încearcă apoi să pui această întrebare și prietenilor tăi și vei găsi cîțiva care îți vor răspunde imediat: „O, da, desigur. Am trăit cu bucurie fiecare clipă palpitantă și aș da orice s-o iau de la capăt." Și totuși marea majoritate o să-ți sublinieze faptul că deși s-au bucurat de viața lor, a fost o corvoadă, o luptă acerbă. Decît s-o retrăiască, și-ar încerca norocul în viitor. La începutul secolului al XX-lea, Jules Renard analizase o asemenea propunere și ajunsese la următoarea concluzie: „Dacă ar fi să iau viața de la capăt, aș vrea să fie la fel. Doar că aș deschide poate ceva mai bine ochii."

Dacă ar fi să-mi retrăiesc viața aș face aceleași greșeli doar că mai curînd.

TALLULAH BANKHEAD

CEA MAI BUNĂ ABORDARE A VIEȚII

Experiența de viață ar trebui să fie asemeni unei zile petrecute de un copil la Disneyland.

În 1960 după ce s-a deschis primul Disneyland, într-o livadă de portocali din Anaheim, eram fotograf pe un transatlantic britanic care trecea și pe la Los Angeles. Sînt o mulțime de lucruri pe care poți să le faci într-o scurtă vizită în California de Sud așa încît m-am mirat că mulți dintre pasageri și-au dorit să își petreacă tot timpul pe uscat la Disneyland. Din acest motiv am devenit destul de sceptic față de fascinația exercitată de acest parc de distracții. Ce om putea să prefere să își petreacă o zi ca să se dea în *Montagnes Russes* decît să vadă Beverly Hills, stadionul Hollywood Bowl sau să viziteze un studio cinematografic. Abia în 1963 cînd am emigrat din Anglia în California a trebuit să merg și eu acolo. Ca și în cazul altor milioane de oameni înaintea mea, Regatul Fermecat m-a captivat. Nu era un simplu parc de distracții, era o modalitate extraordinară de a recrea acele clipe fermecate din copilăria noastră, cînd totul părea palpitant încît ne venea să explodăm de fericire.

Mă aflam la parcul Disneyland din Tokyo, la puțină vreme după ce s-a deschis și expresia de pe chipul copilașilor de acolo m-a fascinat. Dacă acești copii de pretutindeni ar ține minte lecția învățată în prima lor vizită la Disneyland și le-ar aplica în viață, în general, ar considera totdeauna că viața este o aventură palpitantă:

- Copiii sînt foarte emoționați încă înainte de a intra în parc și sînt nerăbdători să trăiască această experiență. Chiar dacă în conformitate cu tradiția japoneză ei ar trebui să rămînă rezervați și protocolari, renunță la toate acestea în momentul în care intră în Regatul Fermecat. Pur și simplu înnebunesc de fericire.
- Ei își depășesc frica de necunoscut.
- Ei știu că ar putea apărea diverse probleme pe parcurs, cum ar fi o ploaie sau statul la coadă și acceptă ideea că nu totul va fi foarte plăcut.
- Ei știu că mersul în vehiculele prea rapide o să-i sperie.

Chiar dacă toate acestea pentru tine pot părea nu tocmai incitante, pentru un copil de cinci ani sînt formidabile. Și totuși, ei știu să se bucure de fiecare clipă și pleacă doar cînd îi obligă părinții, fiind oricînd dispuși s-o ia de la capăt.

Copiii întotdeauna par a descoperi o mare plăcere în tot ceea ce fac și ar fi în stare să o ia oricînd de la capăt. Abia cînd creștem mari și ne asumăm grijile și răspunderile vieții, începem să ne întrebăm dacă într-adevăr viața chiar este o aventură.

La vîrsta de 80 de ani, Helen Keller spunea: „M-am menținut tînără încercînd să nu-mi pierd niciodată acea trăsătură definitorie pentru copilărie, cea de a mă minuna. Mă bucur că încă mai simt această curiozitate vie în privința lumii în care trăiesc."

CÎT DE MULT TE BUCURI DE VIAȚĂ?

Oare nu e șocant faptul că sondajele ne arată că pe cei mai mulți dintre noi nu ne încîntă ceea ce facem, ceea ce muncim și am fi dispuși oricînd să renunțăm, dar rămînem din cauza banilor? Ziarul *Los Angeles Times* a făcut un sondaj printre muncitorii din Orange County, California, care este unul din cele mai bune locuri de muncă din țară (ceea ce pentru mine înseamnă că este și unul dintre cele mai bune din lume). Soarele strălucește tot anul, totul este nou și inedit, poți schia dimineața și naviga după-amiaza. Și chiar și într-un asemenea paradis, doar 24% dintre muncitori s-au descris ca fiind mulțumiți de salariu. Numai 44% au declarat că munca pe care o fac îi mulțumește, nu ți se pare ciudat? Chiar și în acest mediu extraordinar, 56% dintre muncitori au declarat că nu le place ceea ce fac dar rămîn din cauza banilor. Și 76% dintre ei au spus că sînt nemulțumiți de banii pe care-i cîștigă. Nu e de mirare deci că ne petrecem cea mai mare parte a vieții noastre concentrîndu-ne asupra viitorului în care să găsim fericirea și mulțumirea în loc să gustăm momentul — așa cum face întotdeauna un performer de elită.

Întreabă pe cineva ce crede despre viață și-ți va spune că este o luptă permanentă, o corvoadă, în ideea de a supraviețui; îți va spune că oamenii sînt întotdeauna nedrepți cu el; și o să-ți dai seama că de fapt speră să ajungă la capătul vieții înainte să i se întîmple vreo nenorocire. Îmi amintesc că am mers cu schi liftul cu o asemenea persoană în Muntele Mamoth, o extraordinară stațiune montană, pe coasta de est a Munților Sierra Nevada, la sud de Reno. Drumul în sine a durat sub zece minute dar iată care au fost cîteva dintre gîndurile sale pesimiste pe care mi le-a împărtășit în acest scurt răgaz:

- Unul dintre lifturile paralele a fost oprit și schiorii au rămas acolo răbdători așteptînd să fie repornit. Cel de lîngă mine a observat: „o să stea acolo mult și bine. Probabil că va fi nevoie să trimită pe cineva de la Washington D.C. să facă o inspecție aici."
- „Dacă se rupe cablul, tot mori, chiar dacă vei cădea încet. Nu-i nevoie să cazi repede pentru asta." (Liftul a repornit în cîteva minute.)
- Ne uitam la niște adolescenți care coborau cu snow-board-ul, distrîndu-se de minune, chiuind și chicotind de mama focului. El spuse: „Snow-board-ul ar trebui interzis. Am dat peste un puști din ăsta o dată și am fost furibund. Și i-am zis: „Ia vino-ncoace, pacoste ce ești."
- Ceva mai sus admiram un paraplegic care cobora pîrtia pe o săniuță. Aceasta este un fel de tricicletă care are niște tălpici în loc de roți. Mi-am dat seama ce mobilizator poate fi un asemenea schior care în ciuda faptului că era paralizat de la talie în jos, nu se dăduse bătut. Numai că însoțitorul meu spuse: „Dacă aș fi în situația asta, m-aș sinucide. Dacă nu poți juca golf sau nu poți face dragoste [asta ca să folosesc o expresie mai delicată decît cea pe șleau cu care m-a cadorisit] eu zic că-i mai bine să ieși din joc definitiv."

Ce deprimant! În vreme ce ne apropiam de vîrf, mă întreabă: „Vrei să coborîm pîrtia împreună?"

I-am răspuns: „Nu vreau să schiez cu dumneata. Cu o asemenea atitudine față de viață ești un dezastru ambulant. Nenorocirile de-abia te așteaptă." Așa încît a coborît singur în-

văluit în norișorul său cel negru, asemeni unui balon legat de talia unui salvamontist de avalanșe.

Pesimistul e cel care se simte prost atunci cînd se simte bine de teamă să nu se simtă și mai prost cînd s-o simți mai bine.

CUM PRIVESC VIAȚA PERFORMERII DE ELITĂ

Felul în care abordează viața performerii de elită este complet diferit. Pentru ei, viața este într-adevăr o aventură palpitantă. Ei nu au niciodată destul timp pentru toate. Fiecare zi le aduce noi provocări și noi recompense. Mereu cunosc oameni noi și descoperă idei noi. Dacă se întîmplă să se gîndească la moarte, îi întristează gîndul că aceasta îi va lipsi de bucuria de a trăi: că nu vor mai fi niciodată copleșiți de frumusețea unui apus de soare sau a unui vîrf de munte acoperit cu zăpadă; că nu vor mai simți niciodată emoția depășirii unei încercări majore; și că nu vor mai fi impresionați de rîsul, de un moment de extaz sau de lacrimile cuiva drag.

Pentru a deveni un performer de elită trebuie mai întîi să fim atît de entuziasmați de viață și de ceea ce facem cu acești cîțiva ani prețioși pe care îi petrecem pe pămînt, încît de-abia așteaptă.

Performerii de elită au cu toții ceva în comun. Iubesc viața! Faptul că își dau seama că trăiesc, îi mobilizează atît de mult, încît tot ceea ce fac, o fac cu chef. Fie că se ocupă de niște afaceri mai speciale sau că joacă o partidă de golf ori merg nebunește pe o autostradă, ei abordează tot ceea ce fac cu acel extraordinar elan de viață.

Ai observat vreodată că e greu să-ți dai seama cînd performerul de elită muncește și cînd se distrează? El știe să pună tot ce are în tot ceea ce face!

Vei descoperi asemenea performeri de elită peste tot: ei muncesc șapte zile din șapte ca să pună o nouă afacere pe picioare; sau merg în vîrful muntelui să-și finiseze o cabană pe care și-au ridicat-o singuri din temelii; sau muncesc cu mult

după miezul nopții într-un laborator unde explorează frontierele unei noi tehnologii. Și o fac cu aceeași fervoare cu care au explorat Merywether Lewis și William Clark Achiziționarea Louisianei.

Pune tot ceea ce ai în tot ceea ce faci!

Deși performerii de elită tratează munca asemeni unei distracții, în timpul lor liber străbat Mediterana, fac alpinism pe Himalaya, se cațără pe stîncile din Peru sau fac scufundări în Caraibe, total absorbiți și entuziasmați de experiența în sine.

Îmi amintesc cînd am făcut scufundări cu fiul meu Dwight în largul coastei de vest a Mexicului, chiar la sud de Puerto Vallarta. Magazinul cu echipament pentru scufundări avea și o mică plajă pe care se aflau cîteva colibe cu acoperișuri din iarbă unde puteai să te destinzi și să faci un picnic după ce ieșeai din apă. Mergeam dimineața cu grupul la scufundări. Aceștia veniseră din oraș ca să facă scufundări, în vreme ce Dwight și cu mine ne-am mai scufundat și după-amiază. Ghidul nostru ne-a dus la o stîncă extraordinară care se întindea la vreo 30 de metri sub ocean în adîncurile sale. Am plonjat pînă la o adîncime de unde nu mai vedeai suprafața și apa începea să se întunece. M-am întors apoi pe stîncă și mi-am imaginat că mă aflu sus, pe un versant muntos deasupra unui gol de vreun kilometru și jumătate, iar pînă în vîrf mai erau doar cîțiva metri.

Trăisem experiența unor ascensiuni laborioase pe asemenea vîrfuri din Himalaya și Anzi, unde fiecare mișcare presupune un enorm efort, în vreme ce aici puteam pluti în susul și în josul peretelui cu sentimentul extraordinar că nu mai are greutate corpul tău, sentiment pe care nu ți-l poate da decît scufundarea. Ce experiență! M-am simțit asemenea unui vultur care plutește, plonjează brusc și se avîntă în voie. În visarea mea, mi-am amintit de Jacques Cousteau și de Emile Gagnan care au inventat echipamentul de scufundări cu nici 50 de ani în urmă. Și cînd te gîndești de-a lungul istoriei, cîți mari oameni, bărbați și femei, n-au avut niciodată ocazia să facă ce făceam eu.

Experiența este atît de fantastică încît am început să mă gîndesc la Alexandru cel Mare care se plîngea că nu mai avea ce lumi noi să cucerească. Sigur că minunățiile adîncurilor mărilor existau și atunci, dar Alexandru a avut ghinionul să fie un performer de elită născut prea timpuriu, înainte să aibă ocazia să le exploreze.

Alexandru al III-lea al Macedoniei, este supranumit și Alexandru cel Mare pentru că a ucis mai mulți oameni, de tot felul, decît orice alt bărbat din vremurile sale.

WILL CUPPY

Dintr-o dată mi-am dat seama că ghidul nostru mă smucește de una dintre înotătoare. M-am răsucit și am privit în sus spre el. Stătea în lumina puternică a soarelui și cu silueta lui forma un cerc la suprafața apei, mult deasupra noastră. Ne făcea semn să urcăm rapid. Am verificat butelia de oxigen și am constatat că aveam încă destul timp. I-am făcut semn cu lanterna că am înțeles și apoi am arătat către ceas ca să priceapă că vreau să mai rămîn aici. El mi-a făcut semn că nu și m-a chemat din nou la suprafață, așa încît, fără chef, l-am urmat abandonînd una dintre cele mai euforice experiențe ale existenței mele. Cînd ne-am întors în barcă, am aflat de ce insistase ghidul să mergem la suprafață. El nu știa englezește destul de bine ca să-mi explice, dar fiul meu care urmase o școală de scufundări, știa. (Spre deosebire de mine, el merge la cursuri. Eu cînd vreau să fac ceva încerc să aflu pe parcurs care sînt dificultățile. Ca atunci cînd ieși cu o barcă în larg. Dacă barca se scufundă, te întorci și iei alta pînă înțelegi cum se procedează. La fel și cu soft-ul dintr-un calculator. Îl repornești și mai încerci. N-ar trebui să se blocheze dar dacă totuși nu reușești, cheamă specialistul. La urma urmelor, cine are timp să citească toate acele manuale cu instrucțiuni?) Dwight mi-a explicat că atunci cînd rămîi în adîncuri prea mult, echilibrul de azot din sînge se modifică și ajungi să trăiești niște stări de euforie. E periculos, pentru că începe să-ți placă atît de mult încît ai vrea să nu se mai sfîrșească niciodată.

Iată-mă deci făcînd scufundări la 30 de metri adîncime, purtînd un echipament de 2000 de dolari și brusc zăresc un scufundător fără nici un fel de echipament. Gîndindu-mă că acel care ne-a vîndut echipamentul sportiv m-a înșelat, folosesc tăblița pentru mesaje subacvatice și-l întreb cum de reușește una ca asta.
El îmi mîzgălește repede un răspuns. „Dobitocule! Mă înec!"

Nu știu dacă era vorba de o narcoză cauzată de azot sau de o euforie normală, dar oricum, am perceput-o ca pe o experiență extraordinară și cred că asta nu e nimic comparativ cu fiorii pe care ți-i poate da o călătorie în spațiu. Imaginează-ți că ești într-un mediu în care poți vedea pînă la infinit și poți pluti mai liber ca un vultur. Imaginează-ți că ieși prin trapă și faci o plimbare spațială ca și cum te-ai afla pe orbită întocmai precum naveta spațială, viteza ta de înaintare fiind perfect sincronizată cu forța gravitațională, astfel încît să corespundă perfect cu curbura pămîntului. E ca și cum ai privi spre nava spațială Pămînt și ai vedea toată lumea dintr-o privire. Doamne, cît trebuie să te schimbe sufletește așa ceva sau cum spunea Archibald MacLeish: „Ca să vezi Pămîntul așa cum îl vedem noi acum, mic și albastru și frumos în această veșnică liniște în care plutește, e ca și cum ne-am vedea pe noi toți călători pe Pămînt împreună, ca frații, în frumusețea strălucirii nopții fără de sfîrșit — frați care, în sfîrșit, înțeleg că sînt frați adevărați." De-abia aștept să merg!

NU EȘTI NEVOIT SĂ ALEGI ÎNTRE AVENTURĂ ȘI REUȘITĂ

Performerii de elită înțeleg că atunci cînd faci ceva ce îți place să faci, de fapt îți modifici nivelul de energie. Cînd ceea ce faci te incită și ai un anumit obiectiv care presupune o speranță, practic nu există limite pentru ceea ce poți realiza. Apoi energia și reușita te motivează pentru a continua aventura care în final va fi un cîștig net pentru cariera ta.

Să luăm exemplul lui Frank Wells. El a fost președinte la compania Warner Brothers, se pare, chiar în momentul de

vîrf al carierei sale în industria cinematografică. El însă mereu își amintea de vremurile cînd era student la Pomona College din California și visa să fie primul care să escaladeze Muntele Everest. În acea perioadă acest lucru l-ar fi putut face celebru. Încă își mai amintea de acea zi din 1953 cînd cineva din grupul său i-a telefonat și i-a spus că deja așteptase prea mult. „Unul pe nume Hillary, tocmai l-a escaladat", i-a spus acesta lui Wells.

Anul următor, Wells ajunsese să aibă o bursă Rhodes în cadrul Universității Oxford și-și dorea să își organizeze o mare aventură pentru vacanța de primăvară. Avea un prieten care deținea permisul de pilot, așa încît au pus mînă de la mînă și au cumpărat un avion de 600 de dolari și au decis să zboare pînă la Cape Town și înapoi. Treaba lui Frank era să aranjeze cu permisele de aterizare în peste 20 de țări unde să își facă plinul pentru că rezervorul minusculului avion nu avea o capacitate care să acopere mai mult de 805 km. Cu o zi înainte de plecare, prietenul lui i-a dat un manual de zbor și i-a spus că el a fost prea ocupat ca să-l citească. Frank a stat toată noaptea și a învățat datele esențiale iar restul din practică. Cînd se apropiau de Muntele Kilimanjaro care străjuiește granița dintre Kenya și Tanzania, Frank a sugerat brusc să-l escaladeze împreună.

Cine a văzut Kilimanjaro, nu va uita niciodată acest munte majestuos aflat aproape de Ecuator și e totuși înzăpezit tot anul. Mergînd cu mașina la sud de Nairobi cu fiica mea Julia, cînd am urcat muntele, am fost atît de impresionanți de priveliște încît l-am rugat pe șoferul nostru să oprească mașina ca să ne putem bucura de toată măreția sa. Kilometri întregi de jur împrejur, cîmpiile africane se întindeau cît vedeai cu ochii. Te impresionează pur și simplu dimensiunea acestui munte, atunci cînd îl zărești pentru prima dată. Se ridică doar cu puțin peste nivelul mării, ca să ajungă apoi brusc la aproape 6000 de metri, dar este atît de imens, încît nu arată ca un munte cu un vîrf ascuțit. El se înalță ușor din cîmpii ajungînd pînă la un vîrf pătrățos (vîrful a dispărut într-o explozie vulcanică, cu milioane de ani în urmă) cam de 80 km în toate direcțiile.

Alt lucru uimitor este contrastul între căldura din cîmpiile ecuatoriale de jos și zăpada care acoperă vîrful. Alpiniștii

au găsit odată și rămășițele unui leopard nu departe de vîrf, numai că nimeni nu a putut spune ce anume l-a împins să facă acest enorm efort ca să ajungă pînă acolo. Acest lucru l-a fascinat pe Ernest Hemingway care prin analogie cu această poveste, a scris o nuvelă despre un aventurier care trăgea să moară după ce avionul său se zdrobise în apropierea acestui munte. Înainte să-și dea sufletul, el își retrăiește aventurile în gînd și încearcă să găsească o logică a lucrurilor pe care le-a făcut în viață. Concluzia pare a fi că nu există nici un motiv pentru care leopardul să fi vrut să ajungă pînă în vîrful muntelui, tot așa cum nu există neapărat motive pentru a face lucrurile din existența noastră.

Hemingway începuse să scrie această poveste cînd se afla într-o stare jalnică în urma unui accident de avion deasupra Ugandei. Hemingway avusese noroc că scăpase cu viață. Harry, eroul nuvelei sale a fost mai ghinionist și a murit din cauza unei cangrene, deși la Hollywood s-a făcut filmul *Zăpezile de pe Kilimanjaro,* care are un îndrăzneț final fericit.

Atunci cînd o carte de-a ta ajunge film e ca și cum ți-ai vedea vaca ajunsă cuburi de supă.

JOHN LECARRÉ

Frank Wells și prietenul său au ajuns pe vîrful muntelui, acest moment rămînînd unul de referință în existența lor. Și totuși n-au mai ajuns pînă la Capetown. Curînd după ce au plecat de pe munte, au fost obligați să facă o aterizare forțată care le-a distrus avionul.

Întors acasă, s-a limitat să escaladeze doar scara ierarhică, lucru pentru care a dovedit a avea mult mai mult talent. Au trecut 26 de ani pînă să mai facă vreo escaladare și de data asta a ales Mont Blanc din Franța. Gîndul să escaladeze cel mai înalt vîrf din Europa l-a făcut să îi încolțească un nou vis. Urcase deja pe cele mai înalte vîrfuri de pe două continente (își zicea el) — de ce n-ar face-o pe toate cele șapte? Îl anima o nouă dorință: voia să fie primul care să escaladeze cele mai înalte vîrfuri de pe toate cele șapte continente. Chiar și cînd a aflat că nu Mont Blanc este cel mai înalt vîrf din Europa (El-

brus din Rusia fiind marea vedetă), nu s-a lăsat descurajat. A făcut echipă cu Dick Bass, de 53 de ani, proprietarul stațiunii de schi Snowbird din Utah, care i-a împărtășit visul și a pornit alături de el în marea aventură.

La început el nu a tratat prea serios problema și încerca să strecoare escaladările printre treburile sale de la Warner Brothers. Împreună cu Dick, a luat decizia de moment să abordeze vîrful Elbrus, la numai cîteva săptămîni după ce s-au întîlnit, pentru că Dick tot venea în Europa, în căutare de noi idei pentru stațiunea lui de schi. Vîrful Elbrus are o înălțime de 5642 m, deci mai puțin înalt decît Kilimanjaro, dar Frank avea și el cu 28 de ani mai mult acum. S-a prăbușit epuizat, cînd mai avea doar 500 m pînă în vîrf. Cînd s-a întors în America, a decis să-și reintre în formă escaladînd Vîrful Rainier din statul Washington. Avînd doar 4392 de metri altitudine, n-ar fi reprezentat o prea mare încercare pentru cel care se gîndea că ar putea cuceri Everestul, dar din nou a cedat epuizat, înainte să ajungă în vîrf.

În final, Frank a înțeles că dacă vrea să își împlinească visul trebuie să transforme escaladatul într-o obsesie non stop. Dar oare merita să renunțe la slujba de președinte al Companiei Warner Brothers? Muncise zeci de ani ca să atingă culmea succesului său în domeniul industriei spectacolului și se îndoia că îi va mai oferi cineva ocazia să conducă un studio important. După două zile chinuitoare a decis să renunțe la slujba sa.

Dar nici măcar această implicare totală nu a fost suficientă ca lucrurile să iasă cum vroia Frank. El s-a alăturat cu entuziasm lui Dick în escaladarea vîrfului Aconcagua din Argentina, unde a ajuns pînă la 6248 de metri, cînd a cedat epuizat din nou, rămînîndu-i încă șapte sute și ceva pînă în vîrf.

În ciuda tuturor acestor descurajări, a continuat cu un plan de escaladare a Everestului. Împreună cu Dick au plătit ca să participe la una din expedițiile lui Lou Whittaker, care ar fi trebuit să abordeze Everestul pe latura sa nordică, din Tibet. Doi alpiniști au murit în accidente diferite inclusiv Marty Hoey, care fusese instructor de schi în stațiunea Snowbird a lui Bass și urcase cu ei pe Aconcagua. În ciuda acestor întîmplări, expediția a continuat și deși unul dintre membrii

expediției a ajuns aproape la 500 de metri de vîrf, Frank n-a depășit altitudinea de 7315 de metri, adică recordul lui personal.

În cele din urmă, lucrurile au început să meargă ceva mai bine și pentru Frank. În 1983 s-a întors împreună cu Dick să cucerească Aconcagua, cel mai înalt vîrf din America de Sud. Apoi s-au reîntors la cel mai înalt dintre toate, Everest, unde au ajuns pînă la 8848 de metri, dar nu au atins vîrful. Frank între timp a reușit performanțe tot mai bune, atingînd în South Col șaua la 7987 de metri, la numai 900 de metri de vîrf. Dacă în echipă n-ar fi fost un alpinist bolnav, Frank e convins că el ar fi ajuns de data asta în vîrf. Dar nu s-au descurajat și au încercat pentru a treia oară să cucerească Everestul, într-o expediție ce a avut loc în același an, continuînd cu escaladarea munților McKinley din Alaska și Kilimanjaro din Africa. După care au revenit la Elbrus, în Rusia, al cărui vîrf l-au atins în iulie.

Următorul obiectiv, Muntele Vinson din Antarctica, s-a dovedit a fi un coșmar logistic. La cei 4897 de metri nu era foarte înalt, numai că era izolat iar vremea cumplită s-a dovedit a fi cea mai mare problemă. După aceea l-au escaladat pe cel mai ușor dintre toate, după spusele lor: Muntele Kosciusko din Australia, de numai 2228 de metri, li s-a părut chiar o mică plimbare (decizînd să nu considere Muntele Jawa de 5029 de metri ca parte din continentul australian, deși se află în Asia Australă, aparținînd Arhipelagului Indonezian).

Le mai rămăsese o singură escaladare. Întoarcerea pe Muntele Everest. Să nu uităm că niciunul dintre aceștia nu era un alpinist cu mare experiență și amîndoi erau prea bătrîni să treacă de 8000 de metri, cu atît mai puțin să atingă vîrful Everest, de 8848 de metri, care deja ucisese peste 50 de alpiniști experimentați.

Soția lui Frank, Luanne, a fost cea care a pus capăt acestei nebunii, fiind convinsă că Frank era în stare mai degrabă să-și riște viața decît să renunțe. Dick Bass a continuat escaladările celor șapte vîrfuri, fiind prima persoană care a reușit și cel mai bătrîn alpinist care a cucerit vreodată Everestul.

Partea cea mai fascinantă a poveștii relatată strălucit în cartea lor *Șapte vîrfuri de munte*, nu constă atît în escaladările

propriu-zise, ci în ceea ce s-a întîmplat după aceea cu Frank Wells. El renunțase la slujba sa de la Warner Brothers, gîndindu-se că-și sacrifică de fapt cariera pentru această unică aventură și gloria ce ar fi însoțit-o. Și totuși cînd s-a întors, studiourile Walt Disney l-au angajat ca președinte și a continuat să fie un șef strălucit al companiei pe care a condus-o spre succese stratosferice. Plecarea de la Warner Brothers s-a dovedit a fi cea mai inteligentă mutare din cariera sa. Chiar dacă ulterior a murit într-un accident de elicopter la schi, n-ar fi reușit niciodată de ce în stare în carieră dacă n-ar fi avut un suflet temerar de aventurier.

Performerii de elită înțeleg că energia și reușita îi motivează pentru a continua aventura care își va arăta roadele și în cariera lor.

Ce putem învăța din povestea lui Frank Wells și a celor șapte vîrfuri de munte? Nu trebuie să alegi între aventură și reușită. Nu te mai gîndi că trebuie să sacrifici lucrurile pe care ți le dorești cu adevărat în viață ca să nu-ți periclitezi cariera. Dacă într-adevăr așa ar sta lucrurile, sacrificiul ar fi prea mare. Performerii de elită știu că nu e nevoie să alegi între aventură și carieră. Le poți avea pe amîndouă pentru că energia și reușita îi motivează pentru a continua aventura care își va arăta roadele și în cariera lor.

Probabil că nu va fi nevoie să alegeți între aventură și carieră cînd vă veți afla în culmea succesului profesional așa cum a fost cazul lui Frank Wells.

Într-o luni, mi-a telefonat colegul meu de golf, Michael Crowe. Vroia să meargă în Anglia la aniversarea fratelui său care împlinea 50 de ani în vinerea următoare și apoi să rămînă la competiția Cupa Ryder la golf, care se juca nu departe de orașul său natal, Coventry. Nu-și putea permite să își ia liber de la serviciu și se simțea oarecum vinovat că urma să cheltuiască atîția bani, dar am fost foarte mîndru de el că în final a decis să se ducă. Avea să savureze multă vreme amintirile chiar și după ce va fi uitat cît de mult îl costase.

Îmi amintesc cînd aveam 20 de ani și începusem o carieră promițătoare într-o rețea de magazine cu amănuntul aflată în Anglia și unde se vindeau televizoare și aparatură electronică. Într-un an aș fi putut ajunge director de magazin. Dar s-a ivit o posibilitate să fac o croazieră de două săptămîni pe Mediterana, ca fotograf pe vapor. Dacă mă descurcam bine, compania m-ar mai fi trimis și pe alte vase și aș fi căpătat o slujbă cu normă întreagă.

Să vedem puțin cum stăteau lucrurile: pe atunci aveam 20 de ani și locuiam cu părinții, fără să am vreun fel de obligații financiare. Pe de-o parte, un viitor strălucit în afaceri iar pe de altă parte, o ocazie unică în viață de a porni la drum și de a vedea lumea largă. Privind retrospectiv, socotesc că este o decizie care n-ar fi trebuit să-mi ia mai mult de zece secunde, dar pe atunci ezitam enorm să renunț la slujba mea sigură din vînzări. În cele din urmă, aventurierul din mine a decis să își încerce aripile și să zboare spre aventura în jurul lumii. A fost cea mai inteligentă decizie pe care am luat-o vreodată pentru că așa am ajuns să vizitez America și să emigrez acolo, un an mai tîrziu.

Anglia este o țară splendidă cu teatre minunate și muzee superbe și cu oameni extraordinari. E chiar de neînțeles de ce nimeni nu dorește să mai trăiască acolo.

DUDLEY MOORE

Acum îmi iau liber două luni pe an ca să pot să trăiesc noi aventuri și refuz orice conferințe pe parcursul acestei perioade. Cei care lucrează pentru mine nici nu se mai obosesc să îmi propună alt program, pentru că știu dinainte care va fi răspunsul meu. Uneori însă nu mai rezistă, nemaiputînd face față refuzurilor și îmi telefonează ca să-mi spună: „Roger, îți dai seama că această călătorie pe care vrei să o faci te-a costat deja 30000 de dolari și încă nici n-ai plecat la drum?" Nu contează pentru mine. Vreau să fiu la fel de entuziast și pentru conferințele pe care le voi ține și peste 20 de ani, așa cum sînt azi. Ducînd o existență împlinită, palpitantă, aventuroasă, îmi pot păstra energia și elanul.

Nu-i nevoie să faci o călătorie în jurul lumii ca să îți demonstrezi spiritul de aventură. E o chestiune de atitudine, nu de destinație. Poate că ai visat să joci golf pe Pebble Beach sau să-ți închiriezi o ambarcațiune în Insulele Virgine. Fă-o! Pun pariu că n-o să te coste atît de mult cît crezi iar în perspectivă n-o să te mai coste nimic, pentru că vei recupera totul prin entuziasmul și energia renăscute.

EFICIENȚA DESCOPERIRILOR NOROCOASE

Nu-i nevoie să escaladezi cei mai înalți munți din lume ca să-ți dovedești spiritul de aventură. Cele mai banale experiențe pot fi transformate în aventuri dacă reușești să stăpînești eificiența descoperirilor norocoase. Scriitorul britanic Horace Walpole a creat popularitatea acestui cuvînt — *Serendipity* — cînd, pornind de la un basm persan, a scris povestirea *Cei trei prinți din Serendip*, despre aventurile a trei prinți care fac descoperiri întîmplătoare dar benefice. Cuvîntul *serendipity* a început să devină sinonim cu norocul de a da peste lucruri pe care nu le cauți cu tot dinadinsul.

Îmi place să călătoresc dar nu-mi plac excursiile organizate. Mă distrez de zece ori mai bine și este mult mai palpitant cînd plec în cîte o țară străină și mă las purtat de *serendipitate*. Cînd lași aventura să îți vină în întîmpinare vei fi uluit să constați cîte lucruri extraordinare se întîmplă în jurul tău.

Adesea vei fi mai fascinat de ceea ce Robert Frost numea „drumul mai puțin bătut" pentru că la capătul său se află aventura.

Apropo, Frost avea foarte mult umor și una dintre convingerile performerului de elită este că nu trebuie să ia nimic prea în serios. El a devenit bogat și celebru scriind poezii despre minunile naturii din Noua Anglie unde s-a stabilit. Odată, după o petrecere, a ieșit cu mai mulți musafiri pe verandă, să privească apusul soarelui. „Vai, dle Frost, nu-i așa că e un apus superb?" exclamă o tînără. Frost o luă după umeri și-i zîmbi spunîndu-i: „Nu discut niciodată afaceri după cină."

Am să-ți mai dau cîteva exemple de *serendipitate*. În 1977, împreună cu un grup de prieteni am plănuit o călătorie pînă

la tabăra de la poalele Muntelui Everest. Am să-ți povestesc mai multe despre asta mai tîrziu. Patru eram din California și unul din Arizona. Dar am decis să luăm avionul separat spre Nepal și să ne întîlnim acolo ca să pornim spre Himalaya. În drum spre Katmandu, capitala Nepalului, ne-am oprit la Londra, unde i-am făcut o vizită unchiului meu preferat care era aproape muribund și se afla într-un salon de cancerоși, și la New Delhi, capitala Indiei. Mai fusesem în India dar niciodată în acest oraș, așa că eram foarte curios să aflu cum e viața acolo. Aș fi putut să-l rog pe cel de la agenția turistică să-mi facă un program de trei zile cu autocarul și cu activități de grup, dar am văzut tot ceea ce îmi doream — și m-am bucurat mult mai tare — cu sprijinul acestei *serendipități*. Mulți se tem, atunci cînd călătoresc, să nu rateze ceva, în ideea că nu se vor mai întoarce niciodată acolo. Eu întotdeauna presupun că voi reveni într-o bună zi și îmi petrec timpul văzînd pe îndelete ceea ce doresc, așa încît nu alerg ca disperatul dintr-un loc într-altul. Regula mea de aur cînd sînt la drum este ca niciodată să nu mă tem c-aș putea pierde ceva, lipsindu-mă astfel de bucuria neprevăzutului.

În prima dimineață, devreme, am plecat de la hotel și m-am plimbat în niște zone foarte aglomerate din apropierea clădirilor guvernamentale. M-am așezat pe iarbă și am așteptat *serendipitatea* — adică o întîmplare fericită. După un timp, un dresor de șerpi și tînărul său asistent s-au îndreptat spre mine și au început să-mi vorbească. „Asta să fie oare?" m-am întrebat eu, în vreme ce ei s-au așezat cu coșul lor împletit, de răchită, și cîntărețul din fluier și-a început melodia fermecată. Eram contrariat, căci știam că nu fluierul este cel care îl determină pe șarpe să se ridice, ci faptul că stăpînul său bate tactul lîngă coș. Încet, încet capacul coșului s-a mișcat și cobra s-a înălțat în aer. I-am dat îmblînzitorului de șerpi cîteva rupii și el și-a văzut de drum. Categoric că nu aceasta era întîmplarea fericită pe care o așteptam.

Niciodată să nu te temi că ai putea rata ceva și astfel să te lipsești de bucuria unei întîmplări neașteptate.

Mi-am proptit capul de rucsac și am început să privesc circulația extrem de pestriță de prin partea locului. Scutere cu femei în sari stînd în ataș, trăsurici trase de cai, autobuze minuscule decapotabile în care mergeau șase pînă la opt persoane și ricșe cu pedale.

M-am gîndit la Ghandi, care a fost cîndva întrebat ce părere are despre Civilizația Occidentală. „Cred că ar fi o foarte bună idee", a răspuns el, sec. Povestea mea preferată în privința acestui mare lider este faptul că dintotdeauna a insistat să călătorească asemeni celor de rînd, în ciuda protestelor Lordului Mountbatten care își făcea mereu griji în privința siguranței lui Ghandi. Cînd Ghandi hotăra să meargă cu trenul alături de cei mulți, Mountbatten, fără știrea lui Ghandi, îi selecta și îi verifica pe cei care urmau să-i stea în preajmă. Odată Mountbatten a spus: „Habar nu are el cît costă să trăiască în acestă sărăcie!"

A trecut vreo jumătate de oră și s-a apropiat de mine un indian bătrîn. Vorbea bine și era îmbrăcat curat, chiar dacă se vedea că hainele sînt foarte uzate. Mi-a spus că se numește Nelson, asemeni eroului bătăliei de la Trafalgar. Învățase englezește atunci cînd fusese în slujba unui ofițer britanic, în prima lui tinerețe. Am tot stat de vorbă pînă ce am început să mă simt foarte bine în compania lui, după care l-am întrebat dacă nu vrea să-mi arate orașul. Mi-a sugerat să-i plătesc un onorariu modest, cam 5 dolari pe zi.

Nelson a rămas alături de mine în următoarele trei zile, și s-a ținut de cuvînt, arătîndu-mi New Delhi prin prisma unui indian. Am circulat cu toate mijloacele de transport și am mîncat în toate restaurantele din partea locului. Mi-a arătat mormîntul lui Ghandi și mi-a vorbit cu multă afecțiune despre faptul că el a fost ultimul lider indian care a înțeles cu adevărat sufletul poporului său. În seara aceea am mers la un spectacol de sunet și lumină în străvechiul fort și am aflat de la el felul în care invazia mongolă, musulmană și mai tîrziu a negustorilor englezi, au schimbat pentru totdeauna cultura țării sale. Am învățat mai multe despre India în acele trei zile, decît aș fi reușit într-o lună, într-un tur cu autocarul. L-am rugat pe Nelson să ne vedem și după călătoria spre Muntele Everest cînd mă întorceam la New Delhi.

Cînd am revenit în oraș, o lună mai tîrziu, a fost o încurcătură cu rezervarea mea de la hotel și a trebuit să mă mut în altă parte. Preocupat de faptul că voi rata întîlnirea cu Nelson, pentru că bătrînul care arăta ca un creșetor nu ar fi fost lăsat să intre în hotel fără mine, i-am dat un bacșiș portarului să mi-l caute. Ceva mai tîrziu în aceeași zi, Nelson m-a găsit. Arătă de parcă nu se spălase în luna cît lipsisem. I-am împrumutat aparatul meu de bărbierit și i-am spus să se ducă să se înmoaie în cadă cît dorește.

A doua zi, am luat un autobuz și am plecat în afara orașului să vedem extraordinarul Taj Mahal. În loc să mă ducă direct acolo, am trecut mai întîi pe la un fort, după un cot al rîului Yamuna. Ar fi putut să-mi arate unde este Taj Mahalul dar a preferat să-l descopăr singur. Mă aflam pe terasa fortului cînd l-am zărit dincolo de rîu: Taj Mahalul sclipea în acea cumplită caniculă, înălțîndu-se din ceața palidă care se ridica din rîu.

Foarte rar se întîmplă ca o imagine atît de familiară din fotografii — precum Taj Mahalul — să te năucească atunci cînd o vezi prima dată pe viu. Cînd vezi pentru prima dată Turnul Eiffel, la Paris, sau Podul Turnului, la Londra, de exemplu, ele seamănă atît de tare cu fotografiile pe care le-ai văzut între timp încît aproape că te dezamăgesc. Taj Mahalul este însă altceva. Și totuși am văzut mii de imagini cu el. Dar degeaba, nimic nu m-a putut pregăti pentru original. El a fost construit ca monument, dar și ca mormînt pentru soția împăratului Mogul Shah Jahan, care i-a stat alături vreme de 19 ani. Douăzeci de mii de muncitori au robit din greu 22 de ani ca să înalțe această celebră minunăție arhitecturală. Fiecare centimetru pătrat al clădirii este o adevărată capodoperă artistică. Mozaicul de marmură care acoperă clădirea este atît de frumos încît orice bucățică din el ar putea fi expusă cu mîndrie într-un muzeu de artă.

Cînd mă pregăteam, în cele din urmă, să mă întorc în California, am mîncat împreună la unul dintre cele mai selecte restaurante din New Delhi, unde Nelson a mîncat tot așa precum cămila bea apă. Era clar că avea să treacă multă vreme pînă să mai mănînce atît de bine. La despărțire, amîndoi

aveam lacrimi în ochi căci știam că nu o să ne mai întîlnim niciodată.

Poate că aș fi văzut mai multe dacă mergeam într-o excursie organizată, numai că amintirea zilelor petrecute cu Nelson încă mai dăinuie. Un om sărac lipit, care dormea pe sub poduri, a reușit să-mi îmbogățească viața. Ce experiențe minunate putem avea dacă sîntem dispuși să explorăm „drumul nebătut" cum îi spunea Robert Frost!

Ocaziile pentru aventură ne așteaptă, pîndindu-ne la fiecare colț de drum al existenței noastre, dar ele ni se arată doar după ce am învățat să ne debarasăm de teama de necunoscut. Trebuie să fim curajoși, să avem o minte suficient de deschisă pentru a trece dincolo de ceea ce ne este comun. „O sută de mii de minuni se întîmplă în fiecare zi și cei ce nu cred asta înseamnă că nu aud și nici nu văd."*

Performerii de elită înțeleg că dacă te comporți ca și cum ți s-ar întîmpla niște lucruri extraordinare, ele ți se și întîmplă. Ca performer de elită ți se ivesc noi ocazii ieșite din comun. Nu te lăsa copleșit de frica de necunoscut, ci continuă să dorești să-ți lărgești universul. Folosește-te de *serendipitate* ca să-ți transformi viața într-o aventură palpitantă.

CHEIA UNEI VIEȚI AVENTUROASE

S-ar putea să consideri că totul nu e decît o poveste frumoasă, în care nu crezi. S-ar putea să gîndești: „Roger, e clar că de mult nu ai mai avut o slujbă obișnuită. Eu nu pot să plec să fac înconjurul Pămîntului. Abia de-mi trag sufletul de pe-o zi pe alta. Am un bărbat bolnav și un copil care chiulește de la liceu, deci am de ce să mă îngrijorez." În acest caz eu aș răspunde așa: „Am să mă ocup eu și de tine la momentul potrivit."

Cei care sînt obsedați de ceea ce li se întîmplă în viață, fac o mare greșeală fundamentală, de ordin filozofic. Aceasta este o capcană în care se cade cu ușurință și de care nu am scăpat nici eu ani de zile pînă ce am înțeles că ea îmi aduce multă nefericire. Dacă vrei să simți gustul aventurii și să te

* Oscar Hammerstein, *Cîntecul clopoțeilor albaștri.*

bucuri cît mai mult de viață, trebuie să încetezi să te mai gîndești că ți se întîmplă lucruri bune și rele.

Lucrurile bune nu ți se întîmplă ție, lucrurile rele nu ți se întîmplă ție. Ție ți se întîmplă doar să trăiești. Cu cît vei analiza mai atent evenimentele din existența ta și le vei împărți pe lucruri bune și lucruri rele, cu atît o să încurci totul și mai tare.

În unele dimineți pur și simplu pare că nici nu merită să te smulgi din lanțuri.

EMO PHILIPS

Eu nu mai cred că trebuie neapărat să încerci să eviți experiențele nefericite. Adesea mama îi spune fiicei sale: „Nu merge prea departe cu el, draga mea. O să-ți frîngă inima." Și ce e rău dacă îți frînge inima? O astfel de întîmplare este cea mai rafinată experiență pe care ți-o poate oferi viața. Cîtă distracție și cîte trăiri va pierde fiica dacă se hotărăște să umble pe vîrfuri prin viață, avînd grijă să nu-i frîngă inima cineva!

Recent, S. L. Potter a făcut bungee-jumping dintr-un turn de 70 de metri din California. Neobișnuit este doar faptul că avea 100 de ani. Copiii lui, de 68 și 74 de ani, au fost și ei de față. El povestea: „Le-am spus, «dacă mor, mor». Le-am spus să vină cu o lopată și cu o cîrpă, pentru orice eventualitate." Așa te vreau, domnule Potter!

Vei avea foarte multe de pierdut dacă mereu te izolezi de așa-zisele lucruri „rele" din viață, cum remarca de altfel și Gustave Flaubert: „Bărbatul care nu a trăit clipa în care să iasă pe trei cărări dintr-un bordel la răsăritul soarelui, venindu-i să se arunce, pur și simplu dezgustat, într-un rîu, înseamnă că și-a bătut joc de viața sa."

Ideea este că lumea există doar prin prisma percepției tale. Cînd eram tînăr, un călugăr budist din Sri Lanka mi-a recitat un vers. Am uitat demult vorbele, dar mesajul mi-a influențat existența. El spunea cam așa: „Blestemam muștele care intraseră în borcanul meu cu unsoare. Apoi l-am întîlnit pe Buddha [prin asta înțelegînd că a descoperit calea adevărului]. Și acum binecuvîntez unsoarea din borcănelul meu cu muște."

Am fost odată să fac scufundări în St Thomas. Mă aflam pe ceea ce consideram a fi una dintre cele mai frumoase plaje din lume. Arăta asemeni unei ilustrate fără cusur, cu un rînd de palmieri ce bordau plaja, acoperind insula pînă pe culmea ei. Nisipul era fin, apa albastră și am hotărît să mă scufund pe lîngă reciful de corali, la intrarea în golf. Am intrat în vorbă cu o femeie foarte atrăgătoare, care era și ea în grupul nostru de scufundători. „Cum te simți?" am întrebat-o, zîmbind.

„Nu mă distrez deloc", mi-a răspuns ea.

„Îmi pare rău că te-am întrebat. Care-i problema?"

„Am venit aici cu un vapor de croazieră și a fost cea mai nefericită experiență pe care am trăit-o vreodată. Mîncarea a fost oribilă, cabina mea arată ca o debara pentru mături, iar oamenii sînt groaznic de plicticoși. Mă gîndesc chiar să mă întorc cu avionul."

„Mare păcat" i-am spus eu. „Ar fi trebuit să fi venit cu vaporul meu. Mîncarea a fost excelentă și toată lumea s-a distrat pe cinste."

Ea a ciulit repede urechile și a spus: „Sună minunat. Cu ce vas ai venit?"

„Cu *Carnival*."

După care, s-a enervat pentru că a crezut că îmi bat joc de ea. „Tot cu *Carnival* am venit și eu", s-a stropșit ea.

Am înotat împreună în afara recifului și pe drum am fost fascinat de o varietate impresionantă de pești tropicali. Ghidul nostru ne-a dat niște punguțe cu mîncare și am hrănit peștișorii cu mîna noastră. A fost o extraordinară experiență. Brusc, femeia atît de nefericită a început să lovească apa puternic și să încerce să se ridice la suprafață. M-am luat după ea să văd ce are. „Simt că mi se sparg timpanele", a spus ea țipînd. „Eram doar la trei metri adîncime", i-am spus, „nu ai cum să pățești ceva la urechi la o atît de mică distanță față de suprafață."

„Ei, uite că mi s-a întîmplat și eu mă duc la doctor. De-abia aștept să scap din locul ăsta infect." Cum spuneam, paradisul e doar o chestiune care depinde de felul în care-l privești. Fata asta mi-a amintit de ceva ce am citit odată scrijelit pe un zid: „Nu se poate să ne fi înșelat chiar cu toții."

Mai ții minte că ți-am povestit despre copiii care merg pentru prima dată în Disneyland? Tot așa cum de altfel nu totul este plăcut în viață, sau cum am vrea noi, așa încît trebuie să ne adaptăm și lucrurilor neplăcute — experiențele înspăimîntătoare din *Montagne Russe*, ploaia și cozile la diverse puncte de atracție. Și totuși, cu toții au considerat aceste momente drept o experiență minunată. Dar dacă i-ai duce zilnic, vreme de o săptămînă la Disneyland? Cum ar reacționa? Probabil că ar face exact ceea ce avem cu toții tendința. Și-ar face liste cu ce le place și ce nu le place. Ar avea locuri favorite și locuri care nu-i mai interesează și treptat se va duce entuziasmul experienței inițiale, după o săptămînă dispărînd emoția. Nu trebuie să procedezi așa în viață. Renunță să mai evaluezi fiecare moment în parte și nu te mai gîndi: „îmi place" sau „îmi displace total". Nu ți se întîmplă lucruri bune sau lucruri rele. *Ți se întîmplă doar să trăiești*. Cu cît vei analiza mai atent evenimentele din existența ta împărțindu-le în lucruri bune și lucruri rele, cu atît o să încurci totul și mai tare.

Maturizează-te și înțelege că așa numitele „lucruri rele" tot o să ți se întîmple. Arareori am întîlnit oameni care să-mi spună că nu li s-a întîmplat nimic rău și chiar și în privința acestora sînt destul de sceptic. Aproape toți oamenii, după ce-i cunoști mai bine, ar trebui să se confrunte cu niște lucruri îngrozitoare. De exemplu, 60% dintre oamenii din acestă țară, trăiesc în preajma unora care sînt grav bolnavi mintal. Douăzeci și cinci la sută dintre femei au fost molestate sexual cînd erau mici, de obicei de tatăl lor bun sau cel vitreg. Toată lumea a trăit experiența unei dezamăgiri din pricina persoanei iubite sau a unui copil. Majoritatea oamenilor trec prin cel puțin un divorț. Aproape toată lumea trebuie să se confrunte cu moartea părinților. Aceste lucruri se întîmplă tuturor. Ți s-au întîmplat sau ți se vor întîmpla și ție. Vestea bună e că-ți rămîne să alegi cum să reacționezi în raport cu ele. Le poți lăsa să te distrugă, sau poți reacționa ca un aventurier spunînd: „Nu-i așa că-i fascinant? Nici nu am știut că poți simți atîta durere. Parcă m-ar fi lovit cineva în plex, deși știu bine că doar sentimentele mă copleșesc. Sînt deprimat! Mă întreb, oare cît o să dureze?"

Cînd ți se mai întîmplă ceva „rău" încearcă să savurezi această experiență, nu o ignora — asta chiar ar fi o prostie. În schimb, conștientizează aceste lucruri „rele" ca fiind evenimente de o mare profunzime în exeperiența ta de viață. Pentru că doar reacțiile tale fac ca aceste lucruri să fie bune sau rele. Nu ți se întîmplă lucruri bune sau lucruri rele. *Ți se întîmplă doar să trăiești.* Cu cît vei analiza mai atent evenimentele din existența ta și le vei împărți în lucruri bune și lucruri rele, cu atît o să încurci totul și mai tare.

Dacă vei crede asta, vei ajunge să trăiești o remarcabilă stare de spirit. Vei înțelege că bucuria nu este opusul tristeții și nici triumful nu este opusul înfrîngerii, iar reușita nu este contrariul eșecului. Fiecare este conținută în cealaltă, asemeni unei perle ascunse într-o scoică.

Bucuria este zămislită din tristețe.
Triumful se naște din înfrîngere.
Reușita este rodul eșecului.

AVENTURIERII NU SÎNT CRUCIAȚI

De unde-și trag oare energia toți acești performeri de elită, încît să facă tot felul de lucruri palpitante? Unul dintre motivele pentru care ei au enorm de multă energie este pentru că nu și-o risipesc plîngîndu-se de cum stau lucrurile. Niciodată nu-i vei găsi în pichete sau marșuri de protest ce se organizează împotriva unui guvern străin dintr-o țară îndepărtată. Cei cu simțul aventurii nu au o circumscripție electorală — nu doresc să-i convertească și pe alții la modul lor de viață. Nici nu sînt mari reformatori sociali pentru simplul motiv că nu găsesc că s-ar întîmpla mare lucru rău pe lumea asta.

Drept care, pe performerii de elită îi vei găsi în porturile din Tahiti sau Noua Zeelandă pe cîte un iaht și nu doar în sălile de ședințe ale companiilor. Acești oameni știu ce înseamnă să-și ia o pauză de la cîrma și gloria unei corporații ca să obțină acea satisfacție unică a adeveririi unui vis. Ei abordează totul cu aceeași poftă de viață și cu aceeași hotărîre de a reuși.

Mai presus de toate ei manifestă o extraordinară fascinație, curiozitate și iubire față de viața pe care le-a dat-o Dumnezeu. Ei se consideră cetățeni ai lumii care știu să se bucure de compania altora indiferent de mediul politic, religios sau filozofic căruia îi aparțin, fără a se simți datori să-i convingă pe ceilalți să se schimbe. Ei trăiesc într-o lume fascinantă și plină de înțelegere. Au un dor de viață care transcende stilul de viață obișnuit, trăind o bucurie cu totul ieșită din comun față de privilegiul de a fi vii.

Primul secret al performerilor de elită este:
Ei au învățat să facă din viața lor o aventură

SECRETUL NUMĂRUL

Performerii de elită preiau controlul asupra vieții lor

Sîntem direct răspunzători de ceea ce se spune de bine și de rău despre noi.

FILIP AL II-LEA AL MACEDONIEI
CĂTRE FIUL SĂU ALEXANDRU CEL MARE

Răspunderea este prețul măreției.

WINSTON CHURCHILL

Pînă aici ți-a fost.

HARRY TRUMAN

Ferește-te de cei trei impostori care susțin că dețin controlul asupra vieții tale.

ROGER DAWSON

Cel de-al Doilea Secret al performerilor de elită constă în faptul că ei au preluat controlul vieții lor. În momentul în care accepți că singura persoană răspunzătoare de reușită ești doar tu, declanșezi o cantitate enormă de energie. Cei care nu reușesc mare lucru în viață sînt convinși că există niște forțe exterioare care dețin controlul asupra existenței lor. Mereu caută un salvator sau o justificare. Aceleași energii îi stimulează și pe performerii de elită dar ei știu că nimic nu îi oprește să ajungă unde doresc.

CEI TREI IMPOSTORI

Există trei impostori care pînă la urmă îți apar în viață și susțin că dețin controlul asupra viitorului tău. Frește-te de

fiecare în parte, pîndește-i cînd apar și apoi dă-i în vileag drept ceea ce sînt de fapt — niște impostori inofensivi care nu au nici un drept să te influențeze în vreun fel.

Să analizăm separat fiecare dintre acești impostori.

IMPOSTORUL NUMĂRUL UNU: ÎMPREJURĂRILE

Mai întîi trebuie să înțelegi că nu poți să funcționezi la întregul potențial atîta vreme cît ești convins că totul depinde de împrejurări. Unii oameni își petrec întreaga existență gîndind că se află unde se află din cauza împrejurărilor. Nu te afli unde te afli din pricina locului în care te-ai născut sau din pricina părinților pe care i-ai avut. George Bernard Shaw scria în piesa sa, *Profesiunea doamnei Warren*: „Cei care se descurcă pe lumea asta sînt cei care se cocoață și caută împrejurările dorite, și dacă nu le găsesc, le creează."

Slabul performer, spune așa: „M-am născut într-un ghetou. Acolo este o mare realizare să rămîi în viață sau să nu ajungi în pușcărie." Performerul de elită spune: „Da, m-am născut într-un ghetou, dar asta nu înseamnă că acolo trebuie să-mi petrec toată existența. Drumurile din afară duc spre autostradă și autostrada mă poate scoate din ghetou. Chiar de-ar fi să mă tîrăsc centimetru cu centimetru, tot am să plec de aici și nu am să mă mai întorc niciodată."

Slabul performer spune: „Părinții mei sînt mexicani, muncesc la o fermă și nici măcar nu știu carte. Pe vremea cînd eram copil, ne mutam de la un ranch la altul, căutînd de lucru. Cum nu m-au dat la școală, nu știu nici să vorbesc nici să scriu bine englezește, deci nu te poți aștepta din partea mea să reușesc mare lucru."

Performerul de elită spune: „Așa e într-adevăr, dar nu am de gînd să las trecutul să-mi hotărască viitorul. Va trebui să muncesc mai mult decît oricine, dar pot să recuperez, inclusiv în privința studiilor. Pot deveni cineva."

Slabul performer spune: „Niciodată nu am fost prea deștept. Eram în coada clasei la școala primară și nu i-am ajuns din urmă pe ceilalți. La liceu, m-am apucat de droguri și încă am avut noroc că l-am mai absolvit. Cu un asemenea start, nu te poți aștepta la mare lucru."

Performerul de elită spune: „N-oi fi eu prea deștept dar voi recupera prin muncă asiduă și perseverență. Dacă o să am nevoie de niște minți luminate, am să-i pot plăti pe unii care să gîndească în locul meu."

Așadar performerii de elită ajung la o formă de refuz încăpățînat prin care nu lasă împrejurările să le afecteze viitorul. Sau, cum spune Robert Schuller, pastorul de la Crystal Cathedral din Garden Growe, California, în *Crezul posibilităților, marilor gînditori*: „De voi fi confruntat cu un munte, nu voi da înapoi! Voi continua să mă străduiesc pînă ce-l voi escalada, voi găsi o potecă ori un tunel, sau pur și simplu cu voia Domnului, voi transforma muntele într-o mină de aur."

În timpul copilăriei mele petrecute în Anglia, una dintre cele mai populare cărți era *Jungla este neutră*, de Fred Spencer. Spencer fusese soldat în cel de-al doilea Război Mondial și fusese trimis într-o mică garnizoană din insula Singapore, undeva chiar la capătul peninsulei Malaezia. Acolo, el s-a confruntat cu o întretăiere de drumuri navale la joncțiunea dintre Oceanul Indian și Marea Chinei, acesta fiind singurul post de apărare.

Practic apărarea garnizoanei era unilaterală, britanicii fiind convinși că nici o armată nu va putea trece de jungla de nepătruns din nord și că orice atac asupra Singaporelui nu putea veni decît dinspre mare. Una dintre ciudățenile războiului a fost faptul că Winston Churchill nu știa asta. El a încercat mereu să-i oprească pe japonezi, pe măsură ce avansau în Peninsulă, presupunînd mereu că dacă nu vor trece de junglă, insula va rezista luni de zile. Abia pe 19 ianuarie 1942 a aflat că în afară de faptul că trupele sale ar fi putut să distrugă calea pe care să vină japonezii, mare lucru nu aveau ce să le facă. Cum scria și în memoriile sale: „Ar fi trebuit să știu. Consilieriii mei ar fi trebuit să știe, trebuia să mi se spună și mie, și eu ar fi trebuit să întreb. Motivul pentru care nu am întrebat, printre miile de alte probleme, a fost că atîta vreme cît Singapore nu se putea apăra pe uscat, nimeni nu s-ar mai fi gîndit la un atac pe mare."

Niciodată nu am făcut indigestie cînd mi-am mîncat propriile cuvinte.

WINSTON CHURCHILL

Pe 15 februarie, la mai puțin de o lună după ce Churchill aflase că nu are cum să apere insula, japonezii au ajuns în Singapore. În acel moment britanicii nu mai aveau hrană decît pentru cîteva zile, apă pentru mai puțin de o zi și foarte puține muniții. Japonezii au cerut și imediat au obținut o predare necondiționată. Singapore a căzut fără nici o bătălie.

Spencer a fugit și a petrecut nouă luni în junglă înainte de a se putea alătura compatrioților săi. În garnizoana care se afla undeva în apropierea junglei, singurele lucruri pe care le putea afla Spencer erau doar zvonuri contradictorii.

El auzise că jungla era un loc îngrozitor, plin de șerpi și insecte, fructe atît de otrăvitoare încît te ucideau dintr-o înghițitură și niște animale sălbatice feroce. Deci oricine se rătăcea în junglă, pierea rapid. Cea de-a doua variantă pe care o aflase Spencer, era că jungla era un paradis tropical luxuriant, cu apă curată de izvor și fructe comestibile din belșug — cu alte cuvinte, oricine putea trăi aici destul de ușor.

Adevărul pe care Spencer l-a descoperit în cele nouă luni de stat în junglă și pe care l-a utilizat ca titlu al cărții sale a fost: *Jungla e neutră*. Spencer a constatat că jungla nici nu a încercat să-l distrugă, nici să-l ajute în vreun fel. El a învățat că supraviețuirea în junglă depinde direct proporțional de efortul pe care-l faci ca să supraviețuiești. Pentru Fred Spencer, jungla a fost neutră. Spencer a reușit să facă din ceea ce-l înconjura, orice a poftit.

Eu nu spun că viața e o junglă — departe de mine gîndul ăsta. Și totuși paralela este evidentă. Viața în sine nici nu te ditruge, nici nu te ajută. Viața este neutră, deci ea îți va oferi în schimb bucuriile și recompensele sale direct proprțional cu efortul pe care ești dispus să-l investești în ea.

Deci mai întîi învățăm că împrejurările nu ne afectează randamentul. Mediul este unul neutru, care nu se manifestă nici pro, nici contra noastră.

CEL DE-AL DOILEA IMPOSTOR: CEILALȚI

Cel de-al doilea mare impostor este gîndul că te afli unde te afli din cauza a ceea ce ți-au făcut alții. Nu poți deveni un performer de elită, fără ajutorul altora — nu te poți descurca

de unul singur. În schimb dacă socotești că numai ceilalți sînt direct răspunzători de reușita sau eșecul tău, nu vei fi niciodată un performer de elită.

Slabul performer spune: „Am părinții bolnavi (sau un copil bolnav, sau o parteneră de viață) și trebuie să am grijă de ei. Nu am de ales, ca alții." Performerul de elită spune: „Pot să îngrijesc persoana respectivă fără să devină o obsesie în sine care să-mi distrugă viața."

Slabul performer spune: „Șeful meu mă crede un dobitoc, deci nu am nici o șansă să fiu avansat în această firmă." Performerul de elită gîndește: „Șefii vin și pleacă. Unii mă plac alții nu. Nu pot să las ca asta să-mi afecteze randamentul. Oricum chiar dacă nu reușesc aici, doar nu e singura firmă din oraș, așa încît voi găsi un loc unde mă vor lăsa să mă desfășor. În vîrf ajungi prin ceea ce faci, nu prin cine te place."

Slabul performer spune: „Sînt prins în cursa unei căsnicii care mă chinuie. Cum să mă mai gîndesc eu la randament cînd emoțiile negative îmi consumă toată energia?" Performerul de elită gîndește: „Prețul pe care-l plătesc prin această căsnicie este mult prea mare. Orice ar fi, voi găsi o ieșire."

În muzicalul *Annie*, există o replică emoționantă care întotdeauna e răsplătită cu ropote de aplauze. Intriga în sine se învîrtește în jurul unui miliardar (modelul fiind Bernard Baruch) care are tot ce-și dorește, dar nu are nici un strop de iubire în viața sa. El invită o orfană să petreacă sărbătoarea Crăciunului la el în casă, acesta fiind un gest mai degrabă de PR. Fetița reușește să-i înmoaie inima și să-l învețe că iubirea este lucrul cel mai important în viață. Replica de care pomeneam apare înainte ca Orfana Annie să-l învețe pe Tăticul Warbucks că trebuie să-i pese de oameni. Tăticul Warbucks spune: „Nu văd nici un motiv pentru care să fiu drăguț cu ceilalți pe măsură ce urc pe scara ierarhică, atîta vreme cît nu intenționez niciodată să mai cobor de acolo." Întotdeauna publicul apreciază îndrăzneala acestei replici, numai că ea nu dă dovadă de prea multă inteligență în gîndire. *Ai* nevoie de ceilalți. Performerul de elită știe totuși că nu-ți poți atinge întregul potențial dacă-i lași pe alții să dețină controlul asupra vieții tale. În schimb, el acceptă ideea că trebuie să aibă capacitatea de a controla el viețile altora. Predau de altfel toate aceste

soluții în caseta mea cu *Secretele negocieri eficiente* (Nightingale-Conant) și în cartea mea *Secretele artei de a convinge eficient* (Prentice Hall, 1992). O dată ce vei învăța toate aceste subterfugii, nu trebuie să-ți mai faci griji că te-ar mai putea opri cineva din drumul tău. Vei ști cum să schimbi totul în favoarea ta, în stilul tău de gîndire, indiferent de împrejurări.

Lasă-mă să-ți enumăr cele opt lucruri care te fac să dețiii supremația asupra celorlalți:

1. Puterea legitimă. Întotdeauna un rang înalt îi impresionează pe ceilalți. Dacă ai o funcție importantă, folosește-o. Trece-o pe cartea ta de vizită, în antetul scrisorilor și pe plăcuța cu numele de pe biroul tău. Cînd eram președintele unei mari companii imobiliare, lăsam pe oricine „acoperea" o anumită zonă, să scrie pe cartea de vizită „Director Zonal" (cînd acoperi înseamnă că te-ai ocupat de cel puțin 500 de locuințe pe care le vizitezi permanent pentru a da de înțeles proprietarilor că ești expert în acea zonă). Directorii zonali mi-au mărturisit că este uluitor ce bine au reacționat proprietarii de îndată ce au văzut funcția pe cartea de vizită.

Specializarea profesională este o altă formă de a-ți legitima puterea pe care o dețiii. Dacă poți trece niște litere după numele tău, să știi că asta ajută. Dacă nu ai nici o specializare în domeniu, obține-o.

O altă modalitate este poziționarea în raport cu piața. Dacă poți susține că ești cel mai mare, cel mai vechi, cel mai bun, sau măcar că te străduiești în cea mai mare măsură (așa cum au procedat cei de la firma de închirieri de mașini Avis), fă-o, pentru că un asemenea tip de legitimizare are un mare ascendent asupra celorlalți.

Folosește orice formă de titlu, dar nu te lăsa impresionat la rîndul tău. O parte dintre aceste formulări nu înseamnă nimic. Fiica mea a fost agent de bursă în Beverly Hills unde într-un singur birou erau 35 de vicepreședinți. A. L. Williams este fondatorul Companiei de asigurări de viață A. L. Williams, cuprinzînd acele operațiuni pe mai multe niveluri ce îi încurajază pe clienți să-și transforme asigurarea pe viață într-una la termen. Cu multă mîndrie el se laudă în cartea sa *Tot ceea ce poți să faci este ceea ce poți să faci*, că numea cîte 100 de

vicepreședinți pe lună. Dacă politica lui ar fi presupus doar să dea mîna cu fiecare nou vicepreședinte, asta în sine ar fi reprezentat o muncă de normă întregă.

Fii foarte prudent cu titlurile bancherilor cu care tratezi. Ei le adoră. Poți să discuți cu un vicepreședinte de bancă și de fapt acesta să nu aibă alt drept decît să-ți spună nu, orice i-ai cere.

2. ***Puterea unei posibile recompense.*** Deții o anumită putere asupra celorlalți atîta vreme cît îi poți recompensa în vreun fel. În loc să te gîndești la ceea ce ai vrea să-ți dea ei, gîndește-te la ceea ce tu le poți da lor, pentru ca atunci cînd le dai oamenilor ceea ce vor, îți vor da și ei ceea ce vrei. De aceea este mult mai important să discuți despre avantaje și nu despre detalii, atunci cînd încerci să convingi pe cineva. Nu trebuie să presupui că persoana înțelege cum vor putea răsplăti aceste detalii. „Mașina acesta are airbag-uri duble" presupune prezentarea unor detalii. „Airbag-ul pasagerului din dreapta poate salva viața celui drag în caz de accident," prezintă un avantaj. „Această cafetieră este din argint masiv" este un detaliu. „Cu ajutorul ei cafeaua va fi mereu caldă și prieteni te vor admira pentru bunul tău gust," — astea sînt niște avantaje.

Și invers. Nu te lăsa intimidat gîndidu-te că te poate răsplăti cineva. Dacă îți imaginezi că respectivii clienți te răsplătesc atunci cînd se decid să facă o afacere cu tine înseamnă că le-ai dat ocazia să te intimideze. Trebuie să gîndești că produsul sau serviciul tău este atît de potrivit pentru ei, încît tu îi răsplătești atunci cînd li-l pui la dispoziție.

3. ***Puterea coercitivă.*** Dacă ei socotesc că i-ai putea pedepsi, înseamnă că-i poți influența. Fă-i să creadă în mod subtil, că dacă nu fac echipă cu tine, nu au decît de pierdut. Aici intervine puterea legitimă. Dacă i-ai convins că ești cel mai mare, cel mai bun, cel mai vechi, cu cea mai mare experiență, sau pur și simplu ai soluția ideală la problema lor, dacă se vor duce la concurență înseamnă că se pedepsesc singuri. Mulți agenți de vînzări au de pierdut din cauză că nu includ și puterea coercitivă în prezentarea lor. Ei îi spun clientului doar ce va fi bine dacă se hotărăsc chiar azi. Nu le spun ce va fi rău. Ce se întîmplă dacă nu-și dau acceptul chiar acum? Oare vor găsi același chilipir mîine, săptămîna sau luna viitoare?

4. ***Puterea respectului.*** Dacă oamenii te respectă, îi poți convinge, acesta fiind cel mai puternic factor de influențare. Ei te respectă pentru că ai un set de valori consecvent — și atunci doresc să te urmeze. Cea mai ușoară cale de a constata asta este analizarea foștilor președinți SUA, pentru că sîntem foarte familiarizați cu randamentul lor excepțional. John F. Kennedy deținea această putere a respectului. Atunci cînd vorbea despre predarea ștafetei spre noua generație născută în acest secol, și cînd descria stilul său de a conduce drept o nouă frontieră, el de fapt proiecta un set de valori idealiste. Jimmy Carter nu s-a descurcat în direcția asta. El a fost cel mai sîrguincios dintre președinții americani, și categoric unul dintre cei mai inteligenți — era specialist în fizică nucleară. El și-a pierdut capacitatea de a avea un ascendent asupra celorlalți, atunci cînd s-a dovedit că nu are o poziție fermă. Nu știai dacă este în stare să reziste pe poziție atunci cînd lucrurile se agravează. Să luăm exemplul vizei pentru Șahul Iranului, care se afla în exil la Acapulco și dorea să vină la New York pentru un tratament medical. El avea nevoie de viză ca să intre în țară dar la început Carter s-a opus, pentru că și-a dat seama ce probleme se vor isca în Iran, care și așa era ostil americanilor. Și totuși Șahul a insistat iar Carter i-a acordat viză. Imediat ce s-a aflat în Iran, a fost prăpăd. Au fost luați ostateci americanii din ambasadă și a început coșmarul lui Carter. El imediat s-a răzgîndit în privința intrării Șahului în țară, rugîndu-l să se mute în Panama, ca să se mai destindă puțin situația. Nu cred că Ronald Reagan ar fi procedat așa. El ar fi luat o decizie și ar fi mers cu ea pînă în pînzele albe, pentru că el a înțeles ce înseamnă să fi consecvent în setul tău de valori. Să analizăm în paralel ce a făcut Carter cu viza Șahului și cum a rezolvat Reagan viza pentru Yasser Arafat. ONU l-a invitat pe liderul OEP să vorbească în fața Adunării Generale din New York. El nu avea nevoie decît de o viză teoretică pentru a intra în țară. Reagan i-a răspuns: „Ne pare rău, dar anul ăsta nu dăm vize teroriștilor." Adunarea Generală a decis prin vot de 150 la 2 să-și mute întîlnirea la Geneva ca să rezolve această decizie, cele două voturi contra fiind ale Israelului și Statelor Unite. Oare nu cumva votul de 150 la

2 era vreo exagerare și era cazul să se cedeze? Nu! Cînd iei o hotărîre, te ții de ea, pentru că ea reflectă puterea respectului.

5. Puterea carismatică. Dacă oamenii te plac, ai un ascendent asupra lor. În *Secretele artei de a convinge eficient*, te învăț cum să-ți dezvolți simțul umorului și să ții minte numele proprii. De asemenea, îți explic cum îți poți mări puterea carismatică așa încît să aibă efect asupra tuturor celor cu care intri în contact.

6. Puterea expertului. Dacă ești perceput ca fiind expert într-un domeniu în care ei nu sînt, îi vei atrage spre tine. Avocații și-au creat un limbaj total nou prin care să te convingă că știu ceva ce tu nu știi. Chirurgii te pot convinge că trebuie neapărat să faci o operație, dacă te pot convinge că ei știu mai multe despre asta decît tine. Sigur că acest lucru poate și intimida, atunci cînd ți se întîmplă ție.

7. Puterea situației. Gîndește-te la angajații de la poștă. În orice altă împrejurare nu ar avea nici o putere asupra existenței tale, dar atîta vreme cît îți pot accepta sau refuza un pachet, au un ascendent asupra ta. La fel e și cu cei de la construcții care trebuie să-ți pună o ștampilă pe proiectul casei pe care urmează să o înalți. Cîtă vreme au ștampila în mînă, dețin putere asupra ta și Doamne, ce le mai place să o folosească!

8. Puterea persoanei informate. Rasa umană are o extraordinară dorință să afle ce se întîmplă — nu sîntem în stare să suportăm un mister. Dacă duci o vacă pe cîmp, ea va rămîne acolo toată viața fără să se întrebe ce e dincolo de deal. Noi am fost dispuși să cheltuim un miliard și jumătate ca să trimitem în spațiu un telescop Hubbell pentru că trebuie să știm neapărat ce se întîmplă acolo. De îndată ce înțelegi cît de mare este această nevoie, vei pricepe și cum poți avea un ascendent asupra celorlalți, știind ceva ce ei nu știu.

De fapt acesta este principalul atu în privința ascendentului în raport cu ceilalți. Eu nu fac altceva decît să scoată în evidență faptul că nu trebuie să-i lași pe alții să te influențeze, doar dacă nu cumva asta vrei — pentru că tu ai puterea să-i influențezi pe ei.

Orice persoană ratată pe care am întîlnit-o dă vina pe ceilalți în privința împrejurărilor. Nu trebuie să dai vina pe alții pentru ceea ce ți se întîmplă în viață. Trebuie să începi să îți asumi răspunderea. Consider că nu contează de cîte ori dai greș, atîta vreme cît nu dai vina pe alții pentru eșecul respectiv. A da vina pe alții e o formă de a fugi de răspundere. În momentele tensionate unii își găsesc refugiul în alcool, alții în muncă, dar mai există și categoria celor care nu fac altceva decît să-și găsească o justificare, dînd vina pe altcineva. George Washington Carver are o teorie foarte interesantă în acest sens: „Nouăzeci și nouă la sută dintre ratați sînt dintre aceia care au obiceiul să-și găsească justificări." Aproape că te întrebi ce e mai întîi, eșecul sau justificarea? E adevărat că ratații întotdeauna își găsesc justificări, dar nu este la fel de adevărat că acei care își găsesc justificări, mai mult ca sigur că eșuează?

Răspunderea este lucrul de care ne temem cei mai mulți dintre noi. Și totuși este singura pe lumea asta care ne ajută să progresăm și să avem vînă.

FRANK CRANE

Am fost odată consilierul unui tînăr care avusese deja 35 de locuri de muncă diferite, în cei opt ani de cînd terminase liceul. L-am pus să facă o listă care să cuprindă fiecare slujbă în parte și motivul pentru care a plecat. În 32 dintre cazuri a plecat pentru că șeful era un idiot. Nu ți se pare o coincidență extraordinară? Probabil că există vreo 40 de idioți absoluți care conduc diverse firme din țară, dar el deja lucrase la 32 dintre ei. I-am explicat că pentru a obține ceea ce dorește de la viață, va trebui să plătească, asta înseamnînd că trebuie să-și asume răspunderea lucrurilor care i se întîmplă și să nu mai dea vina pe alții.

CEL DE-AL TREILEA IMPOSTOR: CE SE ÎNTÎMPLĂ CU NOI

Cel de-al treilea impostor major încearcă să vă explice că împrejurările sînt acelea care dețin controlul asupra viitoru-

lui vostru. Nu-ți poți atinge întregul potențial dacă îți închipui că viața îți este hotărîtă de ce ți se întîmplă. Performerii de elită știu că nu ceea ce ți se întîmplă îți afectează randamentul. Felul în care reacționezi la ceea ce ți se întîmplă este singurul lucru care contează, sau cum spunea marele amiral din cel de-al doilea Război Mondial, William F. Halsey: „Nu există oameni mari. Există doar încercări mari cu care oamenii obișnuiți ca mine și ca tine sînt obligați de împrejurări să se confrunte." Așa încît, acceptă că aceste împrejurări — respectiv ceea ce ți se întîmplă — nu dețin controlul nici asupra realizărilor tale ulterioare.

Slabul performer spune: „Compania la care am lucrat de cînd am terminat facultatea a dat faliment și am rămas fără slujbă. Nu am pregătirea necesară ca să-mi găsesc altă slujbă bună, în actualul context supertehnologizat. Ce mă fac?" Performerul de elită spune: „A fost o prostie să cred că firma îmi oferă o slujbă. De fapt îmi cumpăra talentul. Acum îmi voi dezvolta acest talent pe care să-l pot valorifica la o sută de alte companii, dacă este cazul."

Slabul performer spune: „Am un mare handicap. Nu o să mă angajeze nimeni pentru că sînt prea bolnăvicios. Și așa de-abia puteam trăi de la o leafă la alta." Performerul de elită va spune: „Franklin Roosevelt era infirm, ca de altfel și Helen Keller. Dacă ei au reușit ceva în viață de ce nu aș reuși și eu?"

Slabul performer spune: „Tatăl meu a murit într-un accident de mașină și a trebuit să renunț la studii ca să am grijă de familie. Acum nu o să mai capăt niciodată o slujbă de conducere." Performerul de elită gîndește: „Sigur că asta mi-a schimbat planurile, dar mulți oameni reușesc și fără facultate. Asta nu trebuie să-mi stea în cale."

După cum spunea Winston Churchill: „Răspunderea este prețul măreției."

De aceea performerii de elită sînt capabili să-și revină imediat după o nenorocire. În iulie 1978, Lee Iacocca era o figură proeminentă la nivel mondial. Din enormul său birou prezidențial din Dearborn, Michigan, condusese compania Ford atît de bine, încît aceasta doi ani la rînd înregistrase cîștiguri record de peste 3,5 miliarde de dolari.

Fusese președinte opt ani și angajat la Ford, 32 de ani imediat după terminarea facultății. Într-o zi, Henry Ford l-a chemat în biroul său și l-a concediat. Cînd Iacocca l-a forțat să-i spună de ce făcea asta cînd compania mergea atît de bine, Ford a reușit să mormăie doar ceva de genul: „Ei bine, uneori, pur și simpul cineva îți poate deveni antipatic." A doua zi, Iacocca lucra într-un mic birou încropit într-un depozit. Lee Iacocca însă nu s-a lăsat multă vreme doborît de felul în care Henry Ford îl concediase. El a înțeles că nici Ford, nici nimeni altcineva nu trebuie să îi dirijeze viața. În mai puțin de două săptămîni, el a preluat controlul la Chrysler și a transformat marea sa nenorocire în marea sa șansă.

Reușita nu este permanentă, iar eșecul nu este fatal.

MIKE DITKA

Lui Art Linkletter îi mergea totul din plin. Era bogat, sute de milioane de dolari și îndrăgit de toată lumea, cînd fiica sa Diane a murit din pricina consumului de droguri. Ar fi avut tot dreptul să o jelească pentru tot restul zilelor, dar el s-a folosit de acest element catalizator pentru a crea un impact extraordinar asupra problemei consumului de droguri în SUA.

Putem lua și cazul a doi tineri actori pe nume Burt Reynolds și Clint Eastwood. În anii 1950, au fost amîndoi concediați în aceeași zi de Studiourile Universal, pe motiv că nu știu să joace. În plus, Clint Eastwood avea mărul lui Adam prea proeminent. Despre Burt Reynolds, susțineau că este atît de urît încît nu va putea niciodată să joace rolul principal dintr-un film sentimental. În primele sale două filme el a fost distribuit ca violator. Lovitura finală a venit cînd cei doi actori și-au luat mașinile ca să părăsească studiourile: au constatat că pe plăcuțele locurilor lor de parcare fuseseră deja trecute alte nume. Toate cele trei rețele de televiziune i-au anulat contractele lui Burt Reynolds: NBC-ul a scufundat *Casa plutitoare*, ABC-ul a doborît *Șoimul*; iar CBC-ul l-a decapitat pe *Dan August*. Și totuși amîndoi au continuat cu ceea ce făceau — pentru că știau că nu ceea ce ți se întîmplă îți poate modifica

randamentul ci felul în care reacționezi față de ceea ce ți se întîmplă.

CEI TREI MARI IMPOSTORI CARE SUSȚIN CĂ DEȚIN CONTROLUL ASUPRA VIITORULUI TĂU SÎNT:

Împrejurările
Ceilalți
Evenimentele

Dezvoltă-ți refuzul categoric pe care și-l manifestă performerii de elită în raport cu acești trei impostori. Trebuie să știi că împrejurările, ceilalți, sau chiar și ceea ce ți se întîmplă nu-ți afectează nivelul de reușită. Analizează atent personalitățile care au reușit strălucit datorită acestui tip de abordare:

Helen Keller a suferit o boală gravă în urma căreia și-a pierdut vederea și auzul pe cînd avea doar un an și șapte luni. Ca urmare, a crescut fără să poată vorbi inteligibil. Cînd avea șase ani, părinții ei au apelat disperați la Alexander Graham Bell care le-a găsit o profesoară, pe Anne Sullivan — minunea pe două picioare, așa cum a fost ea mai tîrziu cunoscută după ce o piesă cu acest nume s-a jucat pe Broadway și a făcut-o celebră. Ann Sullivan avea 20 de ani și se vindecase parțial ea însăși de orbire. Ea a învățat-o pe Helen numele obiectelor învățînd-o să citească un alfabet pipăit cu palma. Ea a învățat-o pe Helen denumirile obiectelor apăsîndu-i în palmă alfabetul manual. A învățat-o apoi să vorbească apăsîndu-i degetele pe laringe, astfel încît să poată „auzi" vibrațiile. Ea a învățat-o să citească și să scrie în Braille și să ajungă să aibă rezultate excelente într-o școală pentru copii normali.

Șaptesprezece ani mai tîrziu, Helen Keller a absolvit *cum laude* Colegiul Radcliffe din Cambridge, Massachusetts. După aceea, și-a dedicat viața unor turnee de conferințe în lumea întreagă (folosind un traducător, pentru că era încă greu de înțeles ceea ce spunea), în care a promovat ideea că surdo-muții pot învinge acest handicap. Perspectiva ei era mai mult decît a unei persoane cu handicap care își împărtășește din propria experiență. Pentru că ea își împărtășea și punctele de vedere dar și înțelegerea pe care reușise să o aibă față de asemenea situații, de exemplu: „Siguranța este mai mult o superstiție. Ea nu există în natură și nici pentru copiii rasei umane. Evitarea pericolelor nu e cu nimic mai sigură pe termen lung decît expunerea la ele. Viața ori este o aventură îndrăzneață, ori nu mai e nimic." Ea a însuflețit milioane de oameni, demonstrînd că reușita constă chiar în disperarea handicapului său.

Franklin Roosevelt s-a născut într-o familie foarte bogată, dar toată viața s-a luptat pentru cei săraci. Tînăr fiind, era timid și fusese încurajat să urmeze o carieră politică doar de admirația sa față de vărul său îndepărtat Teddy Roosevelt cu a cărui nepoată, Eleanor Roosevelt avea să se căsătorească. După un mandat strălucit de senator al statului New York, s-a îmbolnăvit de febră tifoidă și nu și-a mai putut face campanie pentru al doilea mandat, cîștigînd totuși alegerile deși nu a apărut niciodată în public în perioada preelectorală. După ce și-a terminat și al doilea mandat, Woodrow Wilson l-a răsplătit pentru sprijinul acordat, numindu-l ministru adjunct la Marină. În 1920, Roosevelt a fost candidat ca vicepreședinte din partea Partidului Democrat dar a pierdut în favoarea lui Warren Harding. Anul următor, în timp ce era plecat în vacanță în Insula Campobello din Canada, s-a îmbolnăvit de poliomielită, boală care multă vreme, l-a paralizat aproape complet. Bogata lui mamă l-a implorat să se retragă la Hyde Park, dar soția l-a încurajat spunîndu-i: „Nimeni nu te poate face să te simți inferior, dacă nu consimți la asta," îndemnîndu-l să rămînă în politică. S-a gîndit că asta o să-i ridice moralul. S-a dovedit că a fost pentru binele întregii lumi.

Cînd a candidat ca guvernator al statului New York în 1928, contracandidații săi au susținut că nu este destul de rezistent ca să susțină o activitate politică avînd în vedere că nu poate merge decît cu proteze și ajutat. El a contraargumentat făcîndu-și o campanie extrem de serioasă și neobosită cum nu mai văzuseră vreodată alegătorii. A cîștigat, deși candidatul democrat la președinție Al Smith, fost guvernator de New York, nu a cîștigat voturile nici măcar în statul său. Roosevelt a devenit un model pentru nenumărate generații următoare

pentru că și-a depășit handicapul și a devenit unul dintre cei mai eficienți președinți.

Abraham Lincoln a avut o serie nesfîrșită de ghinioane care au dus însă în final la alegerea sa ca președinte. De atunci el a rămas o sursă de inspirație pentru orice politician. Succesiunea de eșecuri cuprindea între altele faptul că a fost concediat de la prima sa slujbă, că a dat faliment cu afacerile pe care le făcuse pe cont propriu și că fusese înfrînt ca purtător de cuvînt al Congresului, că nu fusese reales în Congres, în Senat, ca vicepreședinte și din nou în Senat. I-a murit un frate încă de copil, i-a murit iubita, ceea ce i-a declanșat o depresie nervoasă, i-au murit trei dintre cei patru fii ai săi iar asasinarea sa a făcut ca soția sa să-și piardă mințile. (Și mai crezi că tu ai probleme de nerezolvat?)

Winston Churchill le este foarte drag englezilor, nu numai pentru rolul său remarcabil în cel de-al doilea Război Mondial dar și pentru capacitatea sa de a depăși diverse nenorociri. El s-a născut într-o familie aristocrată britanică și și-ar fi putut petrece existența ca un băiat de bani gata, dar iubea prea mult viața ca să facă asta. Ar fi putut duce o viață lipsită de griji, în schimb el s-a vîrît în diverse probleme care i-au complicat destinul în fiecare clipă. Din eșecurile lui i s-a născut măreția. El a învățat la Școala Pregătitoare Harrow de lîngă Londra și a trebuit să repete de trei ori la rînd clasa a opta pentru că rămînea mereu corijent la engleză. Mai tîrziu avea să spună: „Rămînînd atît de multă vreme repetent, am cîștigat un imens avantaj față de băieții mai deștepți... Mi-a intrat în sînge structura propoziției britanice."

Însușirea unei engleze superbe l-a ajutat să ajungă corespondent la *The Times*. Ca ziarist în timpul războiului cu burii, a fost capturat de inamic dar a evadat. Povestea nefericitului său prizonierat l-a făcut atît de popular în Anglia, încît a putut candida și cîștiga cu ușurință un loc în Camera Comunelor.

Ca Lord Amiral în timpul primului Război Mondial, prima sa operațiune importantă, campania din Dardanele, a fost un dezastru. Mii de soldați britanici au murit și el și-a dat demisia. Dar a considerat această nenorocire ca o experiență din

care a avut de învățat și s-a străduit să devină un maestru strateg al războiului. Cînd în sfîrșit Churchill a avut ocazia să își conducă țara, acest lucru s-a întîmplat în vreme de război și regele l-a numit fără a mai fi ales de popor, așa cum ar fi preferat el. În cîteva săptămîni de la preluarea apărării imperiului britanic, a fost obligat să se confrunte cu un dezastru, cel de la Dunkerque. Nemții își duseseră la bun sfîrșit Blitzkrieg-ul în Olanda și Belgia și se îndreptau spre Franța. Armata britanică era cît pe-aci să fie și ea distrusă pe plaja de la Dunkerque. Doar miracolul unei mări calme ca oglinda a făcut ca mii de soldați să fie evacuați cu mica ambarcațiune de excursii, evitînd astfel un dezastru total. Reacția lui Churchill a fost că le-a spus așa celor din cabinetul său: „Domnilor, cinstit, consider că sîntem mai mobilizați ca niciodată atîta vreme cît francezii au căzut pradă nemților și am rămas singuri."

Pe 15 septembrie 1940 avea să fie momentul decisiv al războiului. „Era într-o duminică", scrie în memoriile sale, „ca și bătălia de la Waterloo. Totul părea împotriva noastră, aveam puține șanse iar miza era enormă. Am mers cu mașina pînă la Uxbridge și am fost condus în Sala Operațiunilor, un loc blindat la 15 metri sub pămînt. Beculețele roșii de sub enorma hartă de pe perete arătau clar că escadrilele noastre erau deja în zbor. Mi-am dat seama de neliniștea comandantului flotei ariene, Vice Mareșalul Park. „Ce alte rezerve mai avem?", l-am întrebat. „Nici una", mi-a răspuns el.

Mii de avioane ale Luftwaffe erau în zbor spre Anglia într-o invazie iminentă a armatei germane peste Marea Mînecii cu o lățime de 40 km. Toate avioanele britanice disponibile și toți piloții disponibili se aflau deja în misiune.

Și totuși, chiar și în fața acestei situații dezastruoase, Churchill a refuzat să creadă că situația îi scăpase de sub control. Ei bine, el este cel care și-a liniștit poporul spunînd: „Dacă Imperiul Britanic va dăinui o mie de ani, oamenii vor continua să spună și atunci «acesta a fost momentul de cea mai mare glorie!»"

În ocotmbrie 1941, în plin război, Școala Harrow l-a invitat să revină și să le vorbească elevilor. Cît de nerăbdători trebuie să fi fost, așteptînd cu creioanele în mînă. Cel mai mare englez al tuturor timpurilor urma să le vorbească, împărtășindu-le

din înțelepciunea pe care o adunase de-a lungul vieții sale ieșite din comun. Pînă atunci, aproape orice alt prim ministru al țării studiase la Harrow, pentru ca apoi să continue la Oxford sau Cambridge. Churchill știa acum că Imperiul Britanic nu va dăinui o mie de ani, dar precis a simțit că viitorul acestui popor va fi cîndva în mîinile unuia dintre acești tineri, așa că trebuie că și-a ales cu mare grijă cuvintele.

S-a ridicat în picioare, i-a privit cu atenție multă vreme pe băieți și în final a grăit. Probabil că scotocise în zecile de ani de amintiri ca să găsească într-adevăr cele mai potrivite cuvinte pentru acești viitori lideri. În final și-a ținut discursul cu foarte puține vorbe: „Niciodată să nu vă dați bătuți, niciodată să nu vă dați bătuți, *niciodată, niciodată, niciodată, niciodată* — în nici o privință, fie că e vorba de ceva măreț ori neînsemnat, de ceva important sau banal — niciodată să nu vă dați bătuți decît în fața convingerilor ce au la bază onoarea și bunul simț." După care s-a așezat.

Anglia nu s-a dat niciodată bătută și în 1945 războiul se terminase iar Churchill, victoriosul conducător de oști, a candidat pentru funcția de prim ministru. Cu tot ceea ce făcuse pentru poporul britanic, ar fi trebuit să fie o încoronare firească a faptelor sale, dar Clement Atlee și Partidul Socialist au cîștigat detașat. Deși Churchill avea deja peste 70 de ani, a refuzat să considere aceasta o înfrîngere. Șase ani mai tîrziu a condus Partidul Conservator la victorie, devenind în sfîrșit prim ministru ales.

Trăsătura comună a tuturor acestor experiențe de viață este convingerea că în orice obstacol se află sămînța unui triumf.

Cînd te mai duci la Londra, nu uita să vizitezi Muzeul Subteran de Război aflat în fostul cartier general al lui Churchill pe parcursul anilor de război. E doar la cîteva sute de metri de Parlamentul Britanic, un loc extraordinar de fascinant păstrat așa cum era în urmă cu peste 40 de ani. L-am întrebat pe director de ce l-au deschis publicului abia în 1984. Cu o remarcă tipic britanică, el mi-a spus: „Să vă spun drept, domnule, nu am crezut că ar putea interesa pe cineva!"

Sînt gata să mă întîlnesc cu Creatorul meu dar nu știu dacă și el este pregătit pentru marele chin, asta fiind o cu totul altă poveste.

WINSTON CHURCHILL

Cînd analizăm asemenea eroi și extraordinara lor tenacitate precum și capacitatea inimaginabilă de a-și croi drum printre nenorociri, e ușor să presupunem că aveau o capacitate aproape masochistă de a supraviețui experiențelor neplăcute. Și totuși, performerii de elită nu percep așa lucrurile. Ei consideră doar că este un refuz încăpățînat de a da crezare vreunuia dintre cei trei impostori. Nimic nu le zdruncină credința că ei și nu soarta, sau împrejurările, sau altcineva ar deține controlul asupra existenței lor.

Acceptă că ești total, absolut, 100% direct răspunzător de ceea ce ți se întîmplă în viață — de unde vii, unde te afli și încotro te îndrepți.

Păzește-te de cei trei mari impostori cu care te trezești în prag și care se laudă mîndri că dețin controlul asupra viitorului tău. Te mint cu nerușinare! Nici unul nu-ți poate afecta în vreun fel randamentul! Numai *tu* controlezi ceea ce ți se întîmplă.

1. Împrejurările nu îți afectează randamentul.
2. Ceilalți nu-ți pot afecta randamentul.
3. Evenimentele nu-ți afectează randamentul.

Cel de-al doilea secret al performerilor de elită este că ei preiau controlul asupra vieții lor.

În capitolul următor vei învăța cel mai important cuvînt din limba engleză și de ce este atît de decisiv pentru performerii de elită.

SECRETUL
NUMĂRUL

3

Performerii de elită știu că întotdeauna au de unde alege

Cînd trebuie să alegi și n-o faci, este și aceasta o alegere.

WILLIAM JAMES

Nimic nu poate fi considerat o muncă atîta vreme cît nu preferi să faci altceva.

JAMES MATTHEW BARRIE

Destinul nu e o chestiune de șansă. Este o chestiune de alegere: nu este ceva ce trebuie așteptat să vină de la sine, ci ceva ce trebuie dobîndit.

WILLIAM JENNINGS BRYAN

Secretul unui Randament Eficient nu stă într-o muncă asiduă ci în a-ți plăcea atît de mult ceea ce faci încît preferi asta oricărui alt lucru.

ROGER DAWSON

Există un cuvînt care reprezintă piatra de temelie a Randamentului Eficient. Cred că este cel mai important din limba engleză. Acest cuvînt este *alegerea*.

Sînt convins că ai văzut și tu tot felul de texte fie pe luneta mașinii, fie pe numărul de înmatriculare precum: „Mai bine aș schia", „Mai bine aș fi pe mare" sau „Mai bine aș fi la pescuit", nu-i așa?

Care este reacția ta cînd vezi așa ceva pe spatele mașinii din fața ta? Iată care este reacția mea: „Dacă preferi să mergi la pescuit, mai bine ai face-o. Aș ajunge și eu la destinație mai repede și n-ar trebui să mă mai confrunt cu nemulțumirile tale."

Sigur că toate aceste afirmații nu sînt reale. Performerii de elită înțeleg că persoana îndrăgostită de schi, de exemplu, care își urăște munca și mai ales că dimineața trebuie să facă naveta, a făcut totuși o alegere conștientă, și anume, să se afle pe această șosea aglomerată și nu undeva în creierii munților la schi. Persoana care declară mîndră că „ar prefera să pescuiască", sigur că ar putea fi un mare susținător al acestui sport, dar adevărul este că preferă totuși să fie pe autostradă. Nu poți fi în altă parte, decît unde alegi să fii. Oriunde ai fi, orice ai face, înseamnă că asta preferi. S-ar putea să dureze ceva vreme pînă să te conving de asta dar o dată ce-ai să mă crezi, îți vei îmbogăți viața pentru totdeauna.

DEJA FACI CEEA CE PREFERI SĂ FACI

Stai puțin, o să-mi spui. Consecințele faptului că o persoană își ia liber ca să schieze sau ca să pescuiască în loc să muncească pot fi mult prea grave spre a fi acceptabile. Să pornim de la cel mai dramatic caz. Să zicem că John este un dependent de schi. S-a străduit să ajungă la Universitatea Boulder din Colorado ca să fie mai aproape de munte. În decembrie, cînd era în anul doi, s-a lăsat de școală și în următorii cinci ani a fost chelner la Restaurantul Crystal Palace din Aspen ca să-și poată petrece zilele la schi. S-a bucurat de atmosfera plăcută din restaurant și atunci cînd a fost invitat să participe la spectacolul pe care îl organizau chelnerii și chelneriței pentru clienți, a acceptat cu entuziasm, dedicîndu-și întreaga energie acestui rol. Chiar a descoperit că are o voce destul de bună pentru cîntat. O vreme chiar s-a întrebat dacă nu cumva este suficient ca să-și cîștige existența din cîntat și a luat niște ore de canto de la Susan, fostă cîntăreață pe Broadway, care locuia undeva la marginea orașului. Susan a considerat că John are un oarecare potențial dar s-a îndoit că va fi în stare să se implice suficient și să nu renunțe prea repede. Ea l-a prevenit pe John că erau mii de oameni cu voce bună, dar care nu au reușit să trăiască din asta. Susan i-a spus lui John că dacă dorește să reușească în această profesie, va trebui să se implice 100% și să muncească mult mai asiduu decît se gîndise vreodată. Așa cum se aștepta de altfel Susan, John a renunțat rapid la această idee.

Ia exemplul timbrului, fiul meu. El asigură reușita unei operațiuni prin capacitatea sa de a rămîne pe poziție pînă cînd ajunge la destinație.

JOSH BILLINGS

Apoi într-o seară, un grup de tinere au rezervat o masă la Crystal Palace și cînd John le-a cîntat „Somewhere out there..." i-a încîntat pe toți ceilalți clienți. Fetele erau bine îmbrăcate și atrăgătoare, dar una i-a plăcut în mod special. Era suplă și cu părul lung și blond legat într-o coadă de cal. Cînd a terminat de cîntat, toate fetele l-au aplaudat în picioare și în joacă, i-au strecurat niște dolari în buzunare. În drum spre casă John a trecut pe la Embers, să bea ceva și a dat peste fata cu coadă de cal care tocmai închidea telefonul de la intrare. El a invitat-o la un pahar și ea l-a invitat să vină la masa unde se afla cu prietenii ei, lîngă șemineu. O chema Judy și tatăl ei avea o companie petrolieră în Houston, și venise să petreacă o săptămînă în apartamentul familiei de la Snowmass împreună cu cîteva colege. În noaptea aceea s-a plimbat cu ea prin Snowmass, a condus-o acasă, chiar dacă a fost nevoit să facă autostopul înapoi. În următoarele trei zile au schiat împreună și John și-a dat seama că nu mai văzuse niciodată ceva atît de frumos ca Judy care aluneca grațios pe pîrtiile înzăpezite, cu coada de cal în bătaia vîntului și cu șoldurile delicate care se mișcau ritmic dintr-o parte în alta. La sfîrșitul săptămînii, prietenele ei au plecat dar Judy le-a spus că ea mai rămîne o săptămînă și John s-a mutat în apartamentul familiei.

S-au îndrăgostit unul de celălalt, s-au căsătorit și au făcut doi copii, iar acum el lucrează la o fabrică din Denver unde se asamblează componente de calculatoare.

El este cel care în drum spre slujbă, mergînd cu mașina pe Autostrada 287, și-a lipit pe spatele Toyotei lui, „Aș prefera să fiu la schi", în timp ce ascultă buletinul meteo care precizează vremea pe pîrtii. A mai nins vreo 15 centimetri la munte și e mai bine ca niciodată pentru schiori. John suferă că nu poate merge la schi dar de atîtea ori a chiulit de la serviciu, încît dacă o mai face va fi sigur concediat. La dosarul lui, abia de și-ar mai găsi vreo slujbă cît să pună alimentele în pungi într-un supermagazin. Tatăl lui Judy, care a rugat-o de cînd l-a cunoscut, să renunțe la acest ratat, precis că va spune că aceasta este picătura care a vărsat paharul și cu primul avion, ar lua copiii și i-ar duce la Houston. John n-are un ban. Ar putea să plătească prin card schi-liftul numai că Master-cardul lui e depășit și dacă o va face probabil că îi va fi retras și i s-ar anula creditul.

Ești pregătit să auzi întrebarea? Iat-o: Ar trebui John să se ducă la schi sau să meargă la slujbă? Probabil că vei răspunde că „ar trebui să meargă la slujbă", nu? Ești convins că este singura alegere înțeleaptă pe care ar putea s-o facă. Te gîndești că în situația dată, trebuie să meargă la slujbă.

Nu, nu *trebuie* să meargă la slujbă. Nimeni nu *trebuie* să facă nimic. Nimeni nu este obligat. Dacă John ar fi aventurier, respectiv cineva care înțelege că viața este o șansă unică și că fiecare zi trebuie să fie plină de ceva pasionant și palpitant și că fiecare zi în parte este mult prea de preț încît să faci ceva ce nu-ți place, oare atunci trebuie să mai meargă la muncă?

Da! Diferența este că el merge la muncă pentru că alege să meargă la muncă și nu pentru că e obligat să o facă. El și-a evaluat alternativele și a luat o hotărîre. Decizia constă în faptul că, avînd în vedere situația, e preferabil să fie pe o autostradă în drum spre munte și nicăieri în altă parte. Dacă ar accepta această realitate, mare parte a nemulțumirilor sale va dispărea. Ar descoperi voluptatea muncii sale pentru că el a ales să facă asta și nu pentru că trebuie s-o facă. James Matthew Barrie spunea: „Nimic nu poate fi considerat o muncă atîta vreme cît nu preferi să faci altceva." Transformînd munca în ceva ce a ales să facă, John distruge granița dintre muncă și plăcere. De-asta e foarte greu să spui dacă performerii de elită muncesc sau se distrează. Pentru că ei aleg să muncească, nu simt că trebuie s-o facă. Și așa, munca devine distracție. De aceea pot investi tot ceea ce au în ceea ce fac.

NU-I NEVOIE SĂ FACI EFORTURI

Mulți consideră că dacă vrei să obții ceva în viață, nu se poate decît cu mari eforturi. Ray Kroc, fondatorul rețelei de restaurante McDonald's și-a intitulat autobiografia *Reușita*

prin efort. Filozofia sa consta în faptul că trebuie tot timpul să-i depășești pe ceilalți. Trebuie să faci eforturi și să nu te dai bătut nici măcar atunci cînd ești la pămînt, obosit mort, sau plictisit de atîta monotonie. Să-ți spun ceva: Oricît de mult l-aș admira pe Kroc pentru ceea ce a făcut cu McDonald's, acest lucru nu e valabil pentru toată lumea. Nimeni n-a muncit mai mult decît tatăl meu care a abandonat școala și la 14 ani s-a făcut ucenic de instalator. Tatăl său era un bețiv înrăit și el s-a decis să se apuce de muncă pentru a-și întreține mama. Aproape toată viața a fost șofer de taxi la Londra și-mi amintesc de o zi pe care am petrecut-o cu el cam cînd aveam vreo șapte ani. Munca lui era o veșnică bătălie cu o circulație infernală, cu cumplita vreme londoneză și cu poluarea aerului (de pe atunci — între timp s-a mai dres), și cu acerba concurență a miilor de alte taxiuri. Pe atunci, taximetristul avea doar o capotă deasupra capului și un parbriz în față dar în rest, nimic altceva care să-l apere de intemperii. Vreme de 12 ore pe zi el manevra contorul și atunci cînd era un frig de înghețai și cînd ploua cu găleata și cînd era acea caniculă lipicioasă, totul pe cea mai cumplită circulație din lume. Douăsprezece ore pe zi! Deși îl iubeam extrem de mult, trebuie să recunosc că toată această muncă asiduă nu a însemnat nici un fel de reușită financiară.

Îmi place munca. Mă fascinează. Mă pot uita ore în șir la alții cum o fac.

JEROME K. JEROME

Secretul unui Randament Eficient nu stă într-o muncă asiduă, ci în a-ți plăcea atît de mult ceea ce faci, încît preferi asta oricărui alt lucru. Asta degajă energia care te face să devii un performer de elită.

Ca să înveți să iubești ceea ce faci trebuie să înțelegi că ai de ales, că faci ceea ce faci pentru că așa ai ales și nu pentru că ești obligat. *Nu ești obligat să faci nimic*. Cît de palpitantă ți s-ar părea viața, cîtă energie ai putea degaja, știind că nu va mai trebui niciodată să faci ceva ce n-ai ales să faci?

Secretul unui Randament Eficient nu stă într-o muncă asiduă, ci în a-ți plăcea atît de mult ceea ce faci, încît preferi asta oricărui alt lucru.

UNDE AI PREFERA SĂ FII?

În seminariile mele despre *Cele 13 Secrete ale Randamentului Eficient* întreb cursanții cîți dintre ei, în loc să m-asculte în acea seară, ar prefera să fie în altă parte. După care aleg un loc minunat cum ar fi restaurantul din Piazza Navona din Roma — care întîmplător este unul dintre locurile mele preferate pe acest pămînt. E o piață superbă în inima marelui oraș, înconjurată de clădiri pitorești. Acolo se află unele dintre cele mai frumoase fîntîni ale orașului inclusiv celebra Fîntînă a lui Bernini, a celor Patru Rîuri. Pe vremuri, Piazza Navona era Stadionul lui Domitian, unde romanii făceau curse de care de luptă. În jurul pieței, sînt multe restaurante selecte și cafenele pe trotuar.

„Cîți dintre voi", i-am întrebat pe cursanți, „ar prefera să fie la Restaurantul Trei Trepte din Piazza Navona? Soarele strălucește și v-ați putea bucura de unul dintre extraordinarele prînzuri italienești cu cinci feluri de mîncare?"

După ce îi asigur că nu mă voi simți jignit, încep să ridice mîna. Majoritatea recunosc că ar prefera să se bucure de oraș decît să vină la seminarul meu.

„Nu-i chiar așa," le spun eu. „Adevărul este că preferați să fiți aici, să mă ascultați, chiar mai mult decît orice pe lume și mi-ați demonstrat-o. Dovada este că sînteți aici, și nu acolo. De obicei urmează o tăcere uimită din partea cursanților în vreme ce prin minte le trec tot felul de „Da, dar".

„Sigur că aș prefera să fiu pe străzile Romei", spune în final cîte cineva din sală, „dar deja mi s-a terminat vacanța."

„Ai putea să renunți la slujbă, dar ai ales să n-o faci."

„N-am bani de avion și de hotel."

„Ai putea să scoți de pe credit-cardul tău sau să trimiți un cec fals agenției de turism sau să furi banii sau să-ți vinzi casa ori mașina — dar ai ales să nu faci asta."

„Am o afacere pe cont propriu și nu are cine să aibă grijă de ea în locul meu."

„Ai putea decide să dai faliment, dar ai ales să n-o faci."

După ceva vreme pricep cu toții cum stau lucrurile. Fiecare ne aflăm unde ne aflăm în urma unei decizii conștiente pe care am luat-o. E imposibil să faci altceva decît ce ai ales să faci.

Oare mai aud vreun „Da, dar" sau două?

Cum rămîne cu proprietarul unei prăvălii care este amenințat cu arma la tîmplă? Sigur că nu are de ales decît să dea banii. Recunosc că nu are două alternative, dar tot este o alegere, nu? El alege între a da banii și a accepta consecințele de a nu-i da.

Dacă vrei să mergi cu raționamentul mai departe, poți ajunge la concluzia că proprietarul prăvăliei a ales să considere că este jefuit. Nu există nimic altceva decît ceea ce acceptăm și percepem că există. Nu-i așa că pare o nebunie? Nu chiar. În cazul dat, un tip a intrat în prăvălie, a scos arma de la șold, a îndreptat-o spre proprietar și a cerut banii. Proprietarul consideră că este un jaf, dar este oare? S-o luăm altfel. Anual cei de la Fisc, cei care adună impozitele, evaluatorii și cei de la primărie i-au tot cerut bani și l-au amenințat în fel și chip în cazul în care nu i-ar da. El nu consideră asta însă, un jaf. Spune că-și plătește dările. În ambele cazuri el dă niște bani sub amenințarea unei pedepse. Dar alege să interpreteze primele variante ca o plată a dărilor și cealaltă ca pe un jaf. Evenimentele din existența ta nu există decît dacă alegi să le interpretezi că ar exista.

Un incendiu de pădure izbucnește într-un canion și se îndreaptă cu repeziciune spre un cartier cu locuințe extrem de costisitoare. Flăcările distrug două locuințe alăturate. Unul dintre proprietari consideră că aceasta este cea mai mare tragedie pe care a trăit-o vreodată, celălalt o vede ca pe o binecuvîntare, pentru că își poate lua banii pe asigurare și își poate reconstrui casa așa cum și-a dorit de la început. Evenimentele din viața ta nu există decît dacă alegi să le interpretezi că ar exista.

Două persoane muribunde se află într-un azil de bătrîni. Una dintre ele se zbate împotriva morții pe măsură ce aceasta o cuprinde. Cealaltă consideră că este o binecuvîntare, con-

siderînd-o o trecere în eternitate în Paradis, alături de Iisus. Evenimentele din viața ta nu există decît dacă alegi să le interpretezi că ar exista.

CONCEPTUL CARE ÎȚI SCHIMBĂ VIAȚA PENTRU TOTDEAUNA

Unde am ajuns deci cu acest raționament? E mai degrabă un joc semantic sau are o valoare în sine și efect asupra posibilității de a deveni performeri de elită?

Este unul dintre cele mai importante concepte prin care vei învăța să te bucuri din plin de viață, descătușîndu-ți energia interioară.

Să-ți povestesc cum a fost în ziua în care în sfîrșit am acceptat acest concept, că de fapt, nu faci altceva decît ceea ce alegi să faci.

În ultimii cîțiva ani, de la succesul casetei mele cu *Secretele Negocierii Eficiente* (Neightingale-Conant) sînt conferențiar permanent ținînd seminarii despre *Secretele negocierii eficiente, Secretele Artei de a Convinge Eficient, Cel care Știe să Ia Decizii fără Ezitare* și *Cele 13 Secrete ale Performerilor de Elită*, pentru corporațiile și diverse asociații din întreaga țară. Desigur că este o mare șansă să călătoresc și să văd nu numai această țară dar și alte țări din lumea întreagă în care se vorbește engleza și atunci cînd lipsești săptămîni întregi de-acasă nu-ți mai dorești decît să te întorci și să rămîi pe loc un timp.

Îmi amintesc că eram odată în aeroportul din Denver și schimbam avionul pentru a ajunge de la Seattle la Amarillo, Texas. Cînd tocmai treceam prin poarta aglomerată, am auzit cum se anunță plecarea zborului de Ontario, California, care este aeroportul pe care mă întorc acasă. M-am oprit să-i văd pe cei care se îmbarcă. Ce n-aș fi dat să mă alătur lor! M-am gîndit la frumoasa mea casă dintr-o livadă de portocali de pe dealurile Californiei de Sud și parcă am simțit parfumul dulce de primăvară al pomilor înfloriți. Aproape că am auzit mingea de golf de pe terenul de la Country Club care se află la doi pași de mine. M-am gîndit la copiii mei și la partenerii de golf cu care m-aș fi putut duce să joc.

Oricît de mult mi-aș fi dorit să mă întorc în California, totuși n-o puteam face, pentru că semnasem un contract să țin

niște conferințe la Amarillo. Un lucru l-am învățat în atîția ani de turnee, și anume că atunci cînd promiți, e cazul să și apari. Cei care planifică seminariile preferă un curs mediocru unei absențe totale. Dacă nu ajungi, rămîi imediat pe drumuri.

A fi obligat să faci lucruri pe care n-ai dori să le faci, este antidotul Randamentului Eficient. Eu consider însă că întotdeauna avem de ales. Deci pentru o clipă m-am gîndit dacă n-aș putea renunța la Amarillo, deși știam prea bine că nu se poate. Cînd am priceput că nu sînt obligat să mă duc la Amarillo și că puteam alege să mă întorc în California dacă vroiam, m-am dus totuși la Amarillo — niciodată n-aș putea să nu-mi onorez o promisiune făcută — dar am abordat totul cu altă atitudine. În loc să merg bombănind „pentru că n-am încotro", m-am dus de bunăvoie, pentru că așa hotărîsem să fac.

Jim spune: „Aș vrea să renunț la slujba mea dar nu pot. Mai am doar opt ani pînă la pensie."

A spus doar opt ani — *opt ani*? În opt ani poți reuși orice. Ar trebui să înceteze să mai facă pe victima prinsă într-o situație capcană care nu-i convine. El ar trebui să zică: „Dețin controlul asupra vieții mele și sînt capabil să-mi schimb stilul de viață dacă aleg s-o fac, însă am analizat toate opțiunile și am decis să mai rămîn opt ani în slujba actuală."

Harry spune: „Aș fi investit în afaceri imobiliare de ani de zile, dar nu m-a lăsat nevastă-mea."

Bazaconii, Harry. Nu mai face pe victima. *Tu* ai ales să nu investești în afaceri imobiliare, pentru că nimeni nu deține controlul asupra vieții tale în afară de tine.

Mary spune: „Dintotdeauna am visat să mă mut în Alaska, dar nu pot. Am un soț bolnav și nu prea ai de ales atunci cînd trebuie să îngrijești de cineva."

Goange, Mary, ai tot felul de alternative. Eu nu spun să-ți părăsești bărbatul și să te muți în Alaska, dar nu mai face pe martira și acceptă că procedezi astfel pentru că așa ai ales.

NU EXISTĂ O ALTĂ FORȚĂ CARE SĂ DEȚINĂ CONTROLUL ASUPRA VIEȚII TALE

Există momente în care cu toții avem impresia că există o forță exterioară care deține controlul asupra vieții noastre, o

forță pe care n-o putem înțelege. Împrejurările, răspunderile și obligațiile ne hărțuiesc încolo și încoace. Ne mănîncă timpul, ne seacă energia și astfel dețin controlul asupra vieții noastre. Cînd scăpăm de sub control asemenea gînduri sîntem declarați bolnavi mintal. Părerea cea mai autodistructivă pe care o poate avea cineva este să creadă că nu deține controlul absolut asupra existenței sale. Asta se întîmplă în momentul în care apare refrenul „De ce tocmai eu?"

Eu cred într-o Forță Vitală pe care o putem canaliza spre a ne îmbogăți și îmbunătăți viața dar sînt în egală măsură convins că nu există o asemenea forță care să acționeze împotriva noastră. Cu toții avem tendința uneori să credem că există o forță malefică, care abia așteaptă să ne scoată tot felul de obstacole în cale și să ne distrugă cele mai mari șanse tocmai cînd sîntem gata să reușim. Îmi pare rău dacă nu ești de aceeași părere, dar eu nu cred în diavol, în sensul religios al cuvîntului. Singurul diavol de care știu este cel din noi, care ne tot șoptește că nu putem alege.

În această țară minunată noi punem mare preț pe libertatea de a alege, nu-i așa? Punem accentul pe libertatea religioasă și pe dreptul la o presă liberă. Ne apărăm libertatea de a deține arme, în ciuda numărului imens de decese atribuite tocmai ușurinței cu care-ți poți face rost de o armă de foc. În 1989, Tribunalul Suprem a declarat că avem libertatea să ne ardem însuși simbolul libertății noastre, drapelul american. Îți vine a crede una ca asta?

Singurul diavol de care știu este cel din noi, care ne tot șoptește că nu putem alege.

Prețuim libertatea mai presus de toate și totuși mult prea adesea ne creăm o lume care ne lipsește de mare parte dintre libertățile noastre.

Să-ți dau un exemplu: În prefața acestei cărți ți-am propus să-ți iei o zi liberă în care să uiți de toate celelalte lucruri din viața ta, să mergi într-un loc unde să fii complet singur și să-ți evaluezi viața și direcțiile în care se îndreaptă. Este uluitor cît de mulți îmi spun că n-o pot face. Ar vrea, dar n-o pot face.

„Cum să-i explic așa ceva soției mele?" spun ei.

„Șeful meu nu mi-ar da în veci o zi liberă."

„Copiii mei ar putea avea nevoie de mine să-i duc undeva cu mașina."

Cum să ne mai așteptăm ca viața ta să fie o aventură palpitantă și plină de romantism, să descătușezi performerul de elită din tine dacă ți-ai creat un mediu atît de limitat în care să-ți duci existența?

Mulți trăiesc cu ideea greșită că viața există ca o entitate în afara noastră și că noi sîntem strecurați acolo, trebuie să ne adaptăm și să ne încastrăm existența într-o formă care să se potrivească împrejurărilor.

Noi sîntem propria noastră viață. Cînd viața noastră încetează, întreaga noastră lume se oprește în loc. Pentru noi totul s-a sfîrșit. Lumea noastră există doar prin felul în care o percepem. Schimbîndu-ne percepția față de lumea noastră, ne vom schimba și lumea.

CE-AR FI SĂ-ȚI FACI SINGUR HOROSCOPUL?

Ce trist este că atît de mulți oameni au ciudata convingere că viața este dinainte stabilită și că n-o putem schimba ci doar trăi. Ce trist e că aproape în toate ziarele din țară există horoscoape pe care milioane de cititori le caută zilnic ca să afle ce-o să li se întîmple, nedîndu-și seama că ziua și viața lor sînt complet autodirecționate.

L-am cunoscut pe Rick Keppler cînd eram director de marketing la Catalyst Group, o companie din Burbank, care își vinde produsele în industria cinematografică. Ea este proprietatea a două frumoase și talentate femei, Gisela Kaovach și Dabney Day. Ele păstrează o relație extrem de strînsă și de bună cu studiourile care le comandă produsele pentru clienții de pe ecran. Dacă vezi o scenă într-un film în care vedeta joacă baschet și mingea este marca Spalding, se prea poate să provină de la Catalyst Group pentru că ei se ocupă de plasarea acestor produse în filme. Dacă îți vezi vedeta preferată că poartă ochelari de soare Armani într-un film sau se dă cu loțiune pentru bronzat Hawaiian Tropic, probabil că tot Catalyst Group a făcut contractul. Într-o zi, Gisela și Rick m-au invitat la masă în salonul de VIP-uri al studiourilor Warner Brothers. Cînd ne-am întîlnit, l-am întrebat pe Rick cum i-a fost în ziua respectivă. „Excelent!" mi-a spus el. „Am avut o dimineață minunată, exact cum scria în horoscopul meu."

Rick e din Germania și vorbește ca Arnold Schwarzenegger și odată cînd s-a întîlnit cu vedeta de cinema pe un platou, fața lui Arnold s-a luminat de mirare și a spus: „Formidabil — dar vocea ta sună exact ca a mea!"

„Deci horoscopul tău s-a potrivit?" l-am întrebat eu.

„Da. Scria că am să fac o afacere la prima oră și chiar așa s-a întîmplat pentru că întîlnirea a avut loc în timpul micului dejun. Apoi mai scria că o să mă caute un nou client important pînă în prînz și o să vrea să facă un contract și așa s-a întîmplat."

L-am întrebat: „Dar ce horoscop precis! În ce ziar l-ai citit?"

„Nu era dintr-un ziar", mi-a spus el. „Mi l-am făcut singur."

„Ți-ai făcut singur horoscopul?"

„Da, în fiecare seară m-așez și-mi scriu propriul horoscop. E uimitor cît de des mi se întîmplă exact ce mi-am imaginat."

Rick este o persoană care trăiește o viață autodirecționată și refuză să lase vreun element exterior să dicteze ceea ce i se va întîmpla, și în nici un caz nu se gîndește să se lase impresionat de un horoscop făcut de cineva care nu-l cunoaște deloc.

Nemulțumirea în viață provine din sentimentul că nu deținem controlul, că ni se întîmplă niște lucruri pe care nu le-am planificat. Cînd te uiți într-un ziar și îți citești horoscopul imaginîndu-ți că-ți poate prezice ceea ce ți s-ar putea întîmpla, accepți ideea că nu deții controlul asupra vieții tale. Dacă această stare de lucruri devine obsesie, intri în categoria nevroticilor.

N-ai decît să crezi în lăbuța de iepure, dacă poftești, dar nu uita că pe iepure nu l-a prea ajutat.

R. E. SHAY

„Cine, eu?" vei spune.

„Eu nu sînt deloc nevropat. Dețin permanent controlul asupra vieții mele."

Nu zău? Nu ți s-a întîmplat niciodată să te afli la volan, să fi întîrziat deja zece minute la o întîlnire și să prinzi toate stopurile pe roșu? Precis că ai gîndit: „Ce-or fi avînd stopurile astea cu mine ori de cîte ori întîrzii? Cînd nu sînt în criză de timp nu mi se întîmplă niciodată, numai cînd sînt în întîrziere. De ce numai mie?" În loc să te gîndești că trebuie să recunoști că ai prostul obicei de a întîrzia și că lucrul acesta ar trebui îndreptat.

Nu-i așa că ți s-a întîmplat să te enervezi la culme că atunci cînd căutai cheia pe întuneric să te gîndești: „De ce întotdeauna aia bună este ultima pe inel, de ce aia bună este întotdeauna ultima atunci cînd rămîi pe întuneric? Altora nu li se întîmplă. De ce numai mie?" În loc să faci asta ar trebui să accepți că n-ai fost în stare să rezolvi problema și să-i pui un semn cheii prin care s-o găsești mai ușor pe întuneric.

Ți s-a întîmplat să te trezești că în frigider nu mai e apă rece și să te întrebi de ce tu trebuie să schimbi sticlele întotdeauna? În loc să te gîndești așa de ce nu accepți că n-ai avea această problemă dacă ai stabili o regulă prin care cineva să se ocupe de schimbarea sticlei?

Mai ții minte care este diferența între un tip care suferă de psihoză și unul care suferă de nevroză? Pune-i să adune 2 și cu 2. Cel care suferă de psihoză va fi tentat să-ți spună ce-i trece mai întîi prin cap chiar dacă n-are nici o logică. Răspunsul ar putea fi 72, 149 sau 3211. Astenicul știe că răspunsul este 4, dar îl enervează. „De ce întotdeauna face 4? E atît de plicticos. Pun pariu că alții nu au această problemă. Pentru ei nu face întotdeauna 4. De ce-o trebui să fie lumea așa?"

CEI TREI HOȚI AI LIBERULUI ARBITRU

Pentru a fi un performer de elită trebuie să fim permanent conștienți cît de important este liberul arbitru pentru noi. E nevoie de o vigilență constantă pentru că există trei hoți care ne fură acest liber arbitru și care bîntuie fără încetare pîndindu-ne să ne prindă cu garda jos.

Să analizăm care sînt cele trei categorii majore cărora le permitem să ne fure libertatea de a beneficia de liberul arbitru:

1. Ascendentul semenilor
2. Răsplata promisă
3. Frica de pedeapsă

PRIMUL HOȚ AL LIBERTĂȚII DE A ALEGE: ASCENDENTUL SEMENILOR

Presiunile pe care le exercită semenii sînt foarte puternice — și de-a dreptul înspăimîntătoare atunci cînd le analizăm. În zona Kew Gardens din Queens, New York, în martie 1964, o femeie de aproape 30 de ani care se întorcea acasă de la muncă seara tîrziu a fost înjunghiată mortal. Katherine Genovese, scăpase de trei ori atacatorului său căruia i-au trebuit 35 de minute să o omoare. Criminaliștii au constatat că 38 de persoane au urmărit omorul de la ferestrele lor și nimeni nu a chemat poliția. Ziarele nu ar fi făcut prea multă zarvă în jurul cazului dacă nu s-ar mai fi întîmplat ceva. A.M. Rosenthal, redactorul șef de la *The New York Times*, a luat prînzul cu șeful poliției la doar cîteva zile după aceea. Rosenthal l-a întrebat despre o crimă din Queens, și șeful poliției care tocmai se ocupa de cazul Genovese a crezut în mod greșit că la asta se referă Rosenthal. El și-a exprimat revolta, față de faptul că domnișoara Genovese nu fusese înjunghiată pe o străduță lăturalnică, ci la drumul mare, în fața a 38 de vecini care au stat și s-au uitat. De ce oare nu a pus mîna nimeni pe telefon, să anunțe poliția?

Rosenthal a pus un reporter să scrie un lung articol în care să scoată în evidență indiferența celor din Queens. A apărut pe prima pagină o săptămînă mai tîrziu. Iată ce se scria printre altele:

> Inspectorul Șef Adjunct, Frederick M. Lussen, care se ocupă de tinerii polițiști și este un veteran, avînd în vedere că lucrează de 25 de ani la criminalistică, este încă în stare de șoc.
> El poate relata o listă întreagă de crime, dar măcelul din Kew Gardens depășește orice imaginație — nu pentru că e vorba de un omor, dar pentru că „oamenii de bine" nu au catadicsit să sune la poliție.

Presa din întreaga țară a preluat acest apel disperat, deplîngînd apatia locuitorilor marilor orașe. Reporterii i-au intervievat pe cei care au stat și s-au uitat cum se săvîrșește o crimă și au constatat că aceștia erau incapabili să spună de ce nu au chemat poliția. O parte au declarat că nu au vrut să se implice, dar cînd reporterii au întrebat de ce nu au dat măcar un telefon anonim, nu au știut ce să răspundă. Ziariști au ajuns la concluzia că problema constă într-o nepăsare totală care definește societatea noastră. Comentatorii din întreaga țară au preluat cazul Genovese, relatîndu-l ca pe o ilustrare a unei modificări majore de atitudine, oamenii din ziua de azi devenind tot mai împietriți în raport cu delictele din jurul lor. Am devenit un popor de oameni mult prea preocupați de propria noastră situație ca să ne mai pese de ceilalți. Pentru o vreme, refrenul întregului popor a fost: „Nu-i așa că e oribil?"

Și totuși, doi profesori de psihologie de la New York, Bibb Latane și John Darley, au considerat că nu apatia ar fi problema aici, drept care au început o anchetă mult mai vastă. În final, după ce i-au intervievat pe cei mai mulți dintre cei care au stat și s-au uitat, au ajuns la concluzia că de fapt Katherine Genovese a murit nu *în ciuda* faptului că au existat 38 de spectatori ci *din cauza* lor.

New York-ul se află pe primul loc între marile orașe ale lumii, cu cei mai mulți locuitori în preajma cărora e mai bine să nu faci o mișcare prea bruscă.

DAVID LETTERMAN

Incidentul s-a petrecut noaptea. Fiecare martor în parte îi vedea pe ceilalți care priveau de la ferestrele lor. Atîta vreme cît nimeni nu chema poliția, ceilalți și-au spus că de ce-ar face-o ei. Înspăimîntător nu-i așa? Cei doi profesori au înscenat alte situații disperate și au constatat că procentul celor dispuși să ajute scade simțitor atunci cînd sînt și alții de față. Atunci cînd profesori i-au învățat pe cei care stau și se uită să reacționeze cu indiferență, trecătorii întîmplători reacționează doar în 10% din cazuri. Studiile altor cercetători au ajuns la aceeași concluzie: cei care ar face ceea ce trebuie dacă ar fi

singuri, sînt dispuși să-și încalce principiile dacă tot așa fac și alții în jurul lor.

Odată mergeam noaptea tîrziu pe autostrada 395, care străbate munții Sierra de Est de la Reno la Los Angeles. Fusesem cu copiii mei să schiem pe muntele Mammoth și ne îndreptam spre casă. Dintr-o dată cauciucul din dreapta față a explodat. M-am agățat bine de volan și am scos mașina de pe șosea. Am ieșit și afară era un aer rece de munte. La lumina lunii puteam vedea drumul pustiu care se întindea la orizont în ambele direcții. Nici o mașină și nici o clădire pe o rază de 30 de kilometri. „Nu vă faceți griji. Nu-i nici o problemă," le-am spus copiilor, „am roata de rezervă cu care am să o schimb în cîteva minute."

„Roata de rezervă e spartă", mi-a spus calm băiatul meu cel mic John. Avea vreo opt ani pe vremea aceea. Nu-i așa că te fascinează sinceritatea copiilor la vîrsta aceasta? Știa de zile întregi că roata de rezervă era spartă, dar s-a gîndit că nu era cazul să-mi încarce memoria cu o asemenea informație, păstrînd-o pentru cînd era neapărată nevoie să mi-o spună.

Înainte să mă căsătoresc aveam trei teorii în privința educației copiilor. Acum am trei copii și nu mai am nici o teorie.

JOHN WILMOT
CONTE DE ROCHESTER DIN SECOLUL AL XVII-LEA

Era clar că o încurcasem rău de tot. După 15 minute, în care am încercat să găsesc o soluție, am observat niște faruri la orizont. Ele au înaintat încet spre noi și apoi s-au oprit. O voce prietenoasă mi-a spus,: „Aveți nevoie de ajutor?" Omul acesta cumsecade ne-a dus vreo 15 km, pînă la o benzinărie, a așteptat să cumpărăm o roată nouă (la un preț extrem de convenabil) ne-a adus înapoi la mașină și ne-a ajutat să o schimbăm. Nu a vrut să accepte nici un ban pentru deranjul său, sau măcar pentru benzina pe care o consumase. Încearcă să obții o experiență similară pe o autostradă aglomerată. Mii de mașini vor trece pe lîngă tine pînă ce o să oprească cineva în sfîrșit să te ajute. Ai mult mai multe șanse să te ajute cineva dacă rămîi în pană pe un drum pustiu, unde poate apărea Bunul Samari-

tean, decît la marginea unei șosele aglomerate. Înconjurat de alții care-ți ignoră situația, pînă și cei mai amabili nu te bagă în seamă din pricina spiritului de turmă al semenilor.

Vom reuși să rezolvăm toate problemele noastre naționale dacă vom fi în stare să stăpînim presiunile exercitate de spiritul de turmă. Cînd am ținut primele conferințe în Australia, de exemplu, am fost foarte impresionat să constat ce puțină lume fumează la seminarii, la petreceri sau în restaurante. Și asta nu datorită unei legi ci pentru că nu se mai accepta fumatul în public în Australia.

În SUA, rareori mai auzi un actor spunînd bancuri cu beți în vreme ce acum cîțiva ani erau foarte gustate; îi adoram pe Foster Brooks și pe Dean Martin pentru numerele lor cu „chercheliți". În ultima vreme însă, organizația Mothers Against Drunk Drivers (Mame Împotriva Șoferilor Beți), a făcut o treabă atît de bună învățîndu-i pe oameni că dacă beau prea mult sînt periculoși și devin niște personaje ridicole, jalnice, care nu mai distrează pe nimeni. Păcat de acronimul acestei organizații dă MADD (nebun). Sigur că această organizație are însă de suferit pentru că i se face o presă extrem de proastă, considerîndu-se că se leagă de bolnavii mintal ai acestei lumi. Sigur că ei nu sînt cu nimic mai violenți sau mai înclinați spre crimă decît restul populației — dar nu ai cum să-ți dai sema de asta, mai ales cînd te uiți la televizor sau citești ziarul, nu?

Deci un prim punct important pentru performerii de elită ar fi în ce măsură *aleg* în privința activităților mele, valorilor mele și atitutidinii față de viață, în loc să mă las afectat și astfel controlat de semenii mei. Dacă îi lăsăm pe semeni să dețină un prea mare asecendent asupra noastră devenim conformiști — opusul Marilor Realizați. Nu vei putea niciodată deveni un performer de elită dacă vei persevera în a te comporta ca restul lumii.

E greu de imaginat că Ken Kragen, organizatorul unei misiuni de ajutorare pentru Africa, un performer de elită emerit, ar fi putut să dea înapoi pentru că unii nu erau de acord cu ceea ce încerca el să facă.

Măsura în care ne afectează ceilalți variază enorm de la o persoană la alta. Unii sînt foarte „dependenți de cei din jur", cum îi numesc psihologii — stările de spirit, atitudinile și opiniile celor ce-i înconjoară, influențîndu-i într-o foarte mare măsură. Dacă se află într-o încăpere plină de oameni foarte veseli și fericiți, sînt și ei foarte veseli și fericiți. Ei sînt publicul ideal pentru un conferențiar, pentru că sînt ușor cooptați în entuziasmul general. Alții sînt independenți de ceea ce se întîmplă în jurul lor — se pot plimba la miezul nopții în Times Square, în ajun de Anul Nou fără să se molipsească de veselia de acolo.

Cine nu se lasă niciodată dus de val, va trebui totuși să încerce.

MALCOM FORBES

CEL DE-AL DOILEA HOȚ AL LIBERTĂȚII DE A ALEGE: NEVOIA DE RĂSPLATĂ

Un alt factor care ne influențează viața este nevoia ca alții să ne răsplătească. Acest lucru apare mai ales la copii atunci cînd se ajunge la o formă tranzacțională. În cartea sa *Jocuri pentru adulți*, psihiatrul de origine canadiană din Carmel, Eric Berne scrie despre modul în care gîndesc părinții, copiii și adulții. Cu toții avem de fapt trei *eu*-ri și în diverse împrejurări un anumit eu domină comportamentul nostru. Eu-l părintesc este cel care deține controlul și ne face să preluăm comanda într-o anumită situație pe care s-o dominăm fiind ceea ce preluăm de la părinții noștri cînd sîntem foarte mici. Copilul este eu-l care dorește să i se spună ce să facă și-l purtăm în noi din copilărie. Eu-l adult este cel pe care ni-l dezvoltăm atunci cînd ne maturizăm reacțiile, fiind acela care ne determină să găsim explicația unei situații și să acționăm logic.

Probabil că Eric Berne și-a adaptat teoria pornind de la cea a lui Sigmund Freud, care descrie cele trei eu-ri ca fiind: supraeu-l (părintele), sinele (copilul) și eu-l (adultul).

Supraeu-l. Freud descrie supraeu-l (părintele, în analiza tranzacțională) ca acea parte a eu-lui care le ține în frîu pe celelalte două. Această parte a personalității noastre o preluăm

de la părinți. Oamenii se bazează pe sfaturile părinților, extraordinar de multă vreme, comparativ cu alte specii, astfel încît o mare parte din procesul de gîndire este adînc întipărit.

În continuare, Freud împarte supraeu-l în două: eu-l ideal și conștiința. Eu-l ideal conține gînduri întipărite, respectiv ceea ce părinții noștri ne-au spus că ar fi bine (să fim ordonați, politicoși, să mîncăm tot cea avem în farfurie, să ne îngrijim hainele etc); conștiința conține ceea ce am învățat de la părinții noștri că este rău (furatul, țipatul, mințitul, pipăitul organelor genitale etc). Pornind de la acestea ne dezvoltăm un sistem personal de răsplată și pedeapsă. Cincizeci de ani mai tîrziu, eu-l nostru ideal ne poate spune că merităm o vacanță, pentru că am muncit din greu. Sau că merităm o răsplată sexuală pentru că am fost un partener fidel. Dar există și reversul medaliei, conștiința noastră spunîndu-ne că trebuie să fim pedepsiți dacă nu sîntem cuminți. Dacă ne simțim vinovați că sîntem hrăpăreți sau manipulatori, avem tendința să ne simțim deprimați, să ne supere stomacul, sau chiar să ne pedepsim involuntar printr-o îmbolnăvire psihosomatică.

Performerii de elită și-au depășit deja starea în care erau dominați de supraeu. Ei nu mai au impresia că trebuie să *cîștige pe merit* lucrurile bune din viață. De exemplu, nu mai consideră că trebuie să muncească asiduu o viață întreagă ca să merite o călătorie în jurul lumii. Simt că merită asta doar pentru că există. Așa cum nu consideră că trebuie să sufere că lucrurile au ieșit prost și au făcut niște greșeli. Se iartă singuri cu ușurință, își promit că nu o să se repete și își văd rapid mai departe de viața lor.

Sinele. Freud descrie sinele, (copilul în analiza tranzacțională) ca parte a eu-lui care urmărește o răsplată imediată (mai ales pe plan sexual sau al violenței). Freud considera că acesta este principiul plăcerii, al cărui scop este să reducă starea tensionată (sinonimă cu durerea sau disconfortul) împingîndu-ne spre plăcere. Pruncul simte durerea, sau o neplăcere și reacționează fără să-și dea seama că are puterea să fie proactiv și nu doar reactiv — și asta pentru că poate alege cum să reacționeze. El simte disconfortul unei vezici pline și imediat își dă drumul. Simte disconfortul unui scutec ud și țipă după

ajutor. Mai tîrziu, cînd simte că îi e foame, țipă pînă cînd obține plăcerea de a fi hrănit. Pe măsură ce înaintăm în vîrstă ar trebui să învățăm că nu e bine să ne lăsăm dominați de *sine*, că trebuie să învățăm să ne temperăm reacția la disconfort. Unii oameni nu reușesc niciodată să depășească acest moment și atunci intră în bande de răufăcători, gata să împuște pe oricine rîde de ei, sau de violatori, care nu pot reacționa decît violent față de o femeie care îi respinge.

Eu-l. Eu-l (adultul în analiza tranzacțională) este ceea ce Freud descrie ca fiind acea parte a personalității care corespunde în cea mai mare măsură felului în care ne percepem. El funcționează împăcînd forțele sinelui (Hai s-o facem!) și ale supraeu-lui (Nu poți să faci una ca asta!), raționînd situația (De ce aș face asta? De ce n-aș face asta?). Freud considera că acesta este un principiu al realității pentru că eu-l se descurcă mai bine cu ceea ce se întîmplă în realitate, decît supraeu-l sau sinele. Eu-l ne dă forța să suportăm durerea și neplăcerea situațiilor tensionate, pînă ce ne dezvoltăm o strategie adecvată spre a le trata cum se cuvine.

Freud	Berne	Descriere
Supraeu-l	Părintele	Ține în frîu celălalte două fațete ale eu-lui
Sinele	Copilul	Caută răsplata imediată
Eu-l	Adultul	Folosește rațiunea pentru logica situației

Eric Berne inventează zeci de jocuri, pe care aceste trei eu-ri au tendința să le joace între ele. El dă niște nume foarte pretențioase acestor jocuri: „Nu-i așa că e groaznic?", „Cum mai scapi de aici?", „Eu doar încerc să te ajut." și „Am să le arăt eu lor!". De la aceste jocuri a găsit și titlul cărții sale *Jocuri pentru adulți*.

Psihiatria este cea care are grijă în mod ciudat de sine.

Deci în starea de părinte (cînd sîntem dominați de supraeu), avem tendința să credem că putem și trebuie să îi dirijăm pe ceilalți pentru că avem un simț exagerat al binelui și al răului. Un proprietar de magazin, care este amenințat cu

arma la tîmplă, poate răspunde, conform stări părintești: „Nu poți să-mi faci una ca asta!" Sigur că individul îl poate împușca, dacă așa vrea el. Așadar, ceea ce, de fapt, vrea să spună proprietarul este că într-o lume perfectă, la care l-au învățat să se aștepte mama și tatăl său, răufăcătorul nu ar avea voie să-l jefuiască sau să-l împuște.

Dacă proprietarul se află încă în starea de copil (cînd domină sinele), el îi va spune răufăcătorului: „Te rog nu-mi face una ca asta!" Așa cum copilul a fost învățat să aștepte diverse recompense, în cazul în care el nu depășește această fază, analiștii tranzacționali vor declara că este încă în starea de copil. Cei aflați în starea de copil se întorc la vremea cînd erau la grădiniță, și era firesc să se lase direcționați de ceilalți. Freud ar spune că acesta alege calea cea mai simplă, ca să scape de starea tensionată și să revină la cea de plăcere.

Performerii de elită trăiesc în starea de adult, unde predomină gîndirea logică și eu-l, în sensul freudian al cuvîntului.

Am putea gîndi astfel: „Fraierul ăsta e înarmat. S-ar putea chiar să aibă gloanțe pe țeavă. E în stare să apese pe trăgaci. Mai tîrziu am să mă înfurii sau am să mă supăr. Acum însă am să gîndesc logic, și deci am să rămîn calm și am să-i dau banii."

De aceea nu vei întîlni niciodată vreun performer de elită, care să se plîngă șefului că nu-i sînt recunoscute meritele. Angajatul care procedează așa, lasă sinele (freudian) sau copilul (din analiza tranzacțională) să domine, așteptînd o răsplată imediată pentru nefericirea de a se simți nedorit. Performerii de elită gîndesc ca niște adulți, adică logic; ei înțeleg că satisfacția trebuie să vină din interior și nu dintr-o recunoaștere exterioară.

În mod similar, performerii de elită nu străbat oceanele doar pentru o răsplată financiară sau pentru admirația mulțimii, o fac ca să aibă sentimentul împlinirii care provine din atingerea unui obiectiv important pentru ei. Performerii de elită care lucrează la diverse corporații importante, muncesc asiduu pentru propria lor mulțumire, și nu pentru avansări și măriri de leafă. Avansările și măririle de leafă, sigur că apar și ele, dar doar ca un rezultat indirect al activității lor.

Performerii de elită consideră că celebritatea, averea sau faptul că mulțumești pe altcineva sînt trei motive jalnice care să te îndemne să faci ceva.

NU MUNCI PENTRU BANI — ȘI BANII VOR VENI DE LA SINE

Mai ții minte povestea lui Chuck Yeager care a depășit bariera sunetului pentru prima dată în 1947? Și alți piloți încercaseră să depășească bariera sunetului, dar au plătit cu viața pentru asta, drept care mulți au crezut că legile fizicii nu permit nici unui obiect să se deplaseze mai repede decît sunetul. Și Yeager credea în această teorie. Viteza sunetului pe mare este de 1223 km pe oră, dar la peste 11 000 de metri este doar de 1062 km pe oră. Cînd intra în picaj urmărind piloții germani, în timpul celui de-al doilea Război Mondial, el a reușit să depășească 1127 km pe oră cu avionul său Mustang, dar niciodată la o altitudine suficient de mare încît să depășească bariera sunetului. Și totuși, a simțit efectele asupra avionului său atunci cînd se apropia de bariera sunetului, șocul respectiv propagîndu-se în apripi și în elice dar și în stabilizator. Avionul începuse să se zdruncine foarte puternic, dînd senzația că se dezmembrează.

Să zbori înseamnă ore și ore de mare plictiseală pentru doar cîteva secunde de groază absolută.

GREGORY „PAPPY" BOYINGTON,
CARE A DOBORÎT 24 DE AVIOANE JAPONEZE
(PROBABIL ÎN TIMPUL RĂZBOIULUI)

Geoffrey De Havilland, Jr., celebrul pilot de încercare britanic, și-a pierdut viața la Mach 0,94, în timp ce nava sa experimentală ce nu putea fi urmărită pe radar, The Swallow (rîndunica) s-a dezintegrat. A fost suficient, ca britanicii să abandoneze întregul program de avioane supersonice.

Laboratoarele Bell i-au cerut pilotului lor de încercare, Slick Godlin, să zboare cu un avion eperimental, X-1, dincolo de Mach 1 și au promis să-i plătească 150000 de dolari — o sumă inimaginabilă pentru acele vremuri. El a refuzat această misiune ca fiind prea periculoasă. Avionul consta doar dintr-un mic cockpit strecurat între patru rachete enorme pline cu oxigen lichid și alcool, așa încît șansele pilotului de a supraviețui în caz de accident erau practic nule. În această fază, Forțele Aeriene și-au pierdut răbdarea cu experiențele de la Laboratoarele Bell și au cerut să preia ele programul X-1. Ei aveau programe care-și așteptau rîndul o dată ce bariera sunetului avea să fie depășită, inclusiv un avion proiectat să zboare la Mach 6, un bombardier cu reactor atomic și în final, chiar și un program de a trimite oameni în spațiu. Totul fusese însă amînat pînă ce aveau să găsească un pilot care să aibă curajul să demonstreze că într-adevăr bariera sunetului poate fi depășită. Cînd Generalul Boyd de la Forțele Aeriene l-a rugat pe Chuck Yeager să facă acest prim zbor, banii nu au intrat în discuție atunci cînd el a luat hotărîrea — el era extrem de mulțumit cu cei 200 de dolari pe lună, cît îi plăteau Forțele Aeriene.

Obiectivul în viață este să ai o viață plină de obiective.

*ROBERT BYRNE**

ESTE EXTREM DE IMPORTANT SĂ-ȚI PLACĂ CEEA CE FACI

În America de Sud, pe vîrful munților din Guyana, unde cresc păduri întregi de plopi canadieni, fotograful specializat în imagini din natură, Neil Rettig, urmărește cu binoclul său un vultur Harpy care își hrănește puiul. Se cutremură la gîndul că vulturul s-ar putea să nu fie de acord să se apropie cineva de cuibul său, și să-l atace, pentru că este cea mai fero-

* Robert Byrne este autorul cărții mele preferate cu citate, *Cele mai inteligente 637 de lucruri pe care le-a spus vreodată cineva*, și alte trei titluri similare, care i-au urmat. Vi le recomand pe toate cu căldură.

ce pasăre de pradă din lume. Cu o anvergură a aripilor de peste doi metri și cu gheare ca de urs, ar putea cu ușurință să-i sfîșie pieptul, dacă fotograful nu ar fi avut prudența să-și pună o vestă antiglonț. Cu mulți ani în urmă, el mai fotografiase un asemenea vultur, cînd planase cu o viteză de 80 km pe oră ca să înșface o maimuță mare dintr-un copac, și să zboare cu ea în gheare.

Lui Rettig i-au trebuit săptămîni întregi ca să localizeze cuibul vulturului, și încă o săptămînă ca să-și construiască un adăpost de unde să-și poziționeze aparatul de fotografiat fără a fi văzut. Ajunsese acolo aruncînd o săgeată la capătul căreia prinsese o undiță și înfigînd-o în vîrful unui plop înalt de peste 60 de metri, cu o coroană la fel de lată pe cît este de înalt. El a agățat un cablu de undiță, l-a tras în sus și a legat apoi o funie de cablu. După aceea, a urcat cu crampoane, asemeni alpiniștilor. Muncind doar cîte o oră pe zi cît să nu derajneze vulturul, a reușit să-și facă o platformă camuflată, unde să pună aparatul de fotografiat, pe o ramură a copacului în care se afla cuibul vulturului. Apoi a petrecut cîte zece ore pe zi, șapte zile din săptămînă, în următoarele șase luni, cățărat în această mică ascunzătoare. Cînd începea să se întunece, cobora pe frînghie și mergea pe jos 30 de minute prin jungla deasă pînă la tabăra sa improvizată. În zori se întorcea înapoi, se cățăra pe frînghie, și repeta această pîndă de unul singur. În junglă este atîta umezeală încît hainele sale nu se uscau niciodată, și îi crescuse mucegai pe piele. De ce făcea toate astea? Pentru că vroia să fotografieze primul zbor al puiului de vultur. Ce lucruri minunate poți să faci în viață dacă-ți iubești munca la fel de mult ca Neil Rettig? Între timp, la oraș, profesorii au ieșit din sălile de clasă și au început să picheteze și să protesteze pentru că cei din consiliu le-au oferit o mărire de salariu de numai 5%.

Oare Frank Sinatra continuă să pună atîta talent și suflet în melodiile sale doar pentru că ar avea nevoie de bani? Sau de celebritate? Sigur că nu! O face din plăcerea de a o face. Oare Bob Hope continuă să își respecte programul foarte sever deși e trecut de 80 de ani, doar pentru că are nevoie de bani? Are o avere de peste 400 de milioane de dolari. Putea să iasă la pen-

sie de 20 de ani ca să ducă existența oricărui om obișnuit. El continuă să-și facă meseria, însă, din pură plăcere.

Am promis să cînt, cînd am să împlinesc 100 de ani, la sala Paladium din Londra, dar cazinoul Caesar's Palace, mi-a făcut o ofertă mai bună.

GEORGE BURNS
(ACESTA ESTE O INFORMAȚIE REALĂ ȘI NU O GLUMĂ!)

Sigur îmi vei răspunde: „De îndată ce mă îmbogățesc o să fac și eu ce-mi place. Deocamdată trebuie să-mi văd de ceea ce nu-mi place." Ei, stai puțin. Nu ar fi mai simplu să găsești ceva care să-ți placă, și apoi să găsești o soluție cum să scoți bani din asta? Performerii de elită nu fac niciodată ce nu le place, doar ca să capete o răsplată, ci caută răsplata în ceea ce le place să facă. Ei știu că banii vin de la sine, atîta vreme cît adoptă această atitudine.

CEL DE-AL TREILEA HOȚ AL LIBERTĂȚII DE A ALEGE: FRICA DE PEDEAPSĂ

Opusul promisiuni de a fi răplătit este frica de pedeapsă — un lucru pe care îl învățăm în prima copilărie și care a continuat să se dezvolte o dată cu înaintarea în vîrstă. Din păcate, mult prea adesea provine dintr-un mediu ostil în care s-a dezvoltat copilul. Părinții care-și cresc copiii cu dragoste, îi învață să aibă încredere în ei și să fie puternici din punct de vedere emoțional. Părinții care-și cresc copiii cu reporșuri și în frică, se dezvoltă într-o lipsă totală de încredere în sine. Ulterior ei se tranformă în niște handicapați emoțional, dominați pentru tot restul zilelor de iubite, neveste și șefi. Sau se răzvrătesc și devin închiși în ei, plini de resentimente și ostili.

Dacă „ai un prieten" care suferă din pricina lipsei de încredere în sine, cel mai bun sfat pe care poți să i-l dai este să intre într-unul din miile de Cluburi Toastmaster (Maeștri de Ceremonii) din țară și din lumea întreagă. Acolo înveți să ai încredere în tine, învățînd să vorbești în fața unui grup de oameni. Ralph Smedley, fondatorul acestei organizații minunate, a înțeles că dacă ne depășim teama de a vorbi în public,

putem învăța să avem mai multă încredere în noi în conversațiile directe. La aceste întîlniri publicul este restrîns, cam 15 persoane, și atmosfera este foarte încurajatoare. Cum criticile fac parte din programul respectiv, membrii învață să accepte cu bunăvoință orice critică li se aduce. Nu am auzit niciodată o vorbă rea despre această organizație non-profit. Dacă dorești mai mult informații, scrie la Toastmasters International World Headquarters, 2200 N. Grand Avenue, Santa Ana, California 92711. Dacă încerci să îi contactezi, ai grijă că există și o companie care se numește Toastmaster Appliance (Aparatură Toastmaster), care se află la Santa Ana, și s-ar putea să obții un număr greșit de la informații.

Nu cred că este posibil să devii un performer de elită dacă nu-ți depășești teama de a trata cu ceilalți. Am dedicat întreaga mea carte *Secretele artei de a convinge eficient* (Prentice Hall, 1992), ca să te învăț că deții o forță personală prin care să-i abordezi pe ceilalți.

Performerii de elită înțeleg că ne creăm existența printr-o serie de alegeri pe care le facem și nu depindem de soartă, noroc sau împrejurări. Nu trebuie să-i lăsăm pe cei trei hoți ai liberului arbitru, să ne jefuiască.

Fii cu ochii pe cei trei bandiți ai alegerii:
1. Ascendentul semenilor
2. Răsplata promisă
3. Frica de pedeapsă

ALEGERILE SÎNT ACELEA CARE CONTROLEAZĂ VIITORUL NOSTRU

Alegerile pe care le-ai făcut au deținut controlul asupra trecutului tău și îl dețin și pe cel al prezentului. Să vedem în ce măsură simți că îți vor controla și viitorul.

În ce măsură simți că deții controlul asupra viitorului tău? Sută la sută? Șaptezeci și cinci la sută, poate? Cinzeci la sută? Douăzeci și cinci la sută? Sau deloc?

Cînd eram student la Londra în anii '50, Uniunea Sovietică tocmai invadase Ungaria, Arabii și Israelienii se băteau între ei și cu toții aveam convingerea că inevitabil lumea va fi distrusă. Unii au renunțat la facultate pentru că au crezut că nu dețin controlul asupra vieții lor, și că oricum pînă la urmă se va întîmpla exact ceea ce trebuie să se întîmple. Același sentiment de inutilitate a copleșit o întreagă generație din SUA, în timpul războiului din Vietnam.

David Lean a demonstrat magistral acest mod de gîndire, în filmul său *Lawrence al Arabiei*. Mai ții minte cînd Lawrence călătorea cu arabii prin deșert în timpul unei furtuni de nisip? T. E. Lawrence, angajase un servitor pe care-l chema Gasim, care s-a dovedit a fi arogant și cu o reputație îndoielnică. Drept care Lawrence intenționa să-l concedieze de îndată ce aveau să ajungă în următorul oraș. Curînd, aveau să găsească însă cămila lui Gasim, pe care era pușca lui, hrana și desagii cu șa cu tot, dar Gasim nicăieri. Lawrence știa că nimeni nu supraviețuiește căldurii din deșert mai mult de o zi, iar fără apă, într-o oră sau două, deja ar lua-o razna. S-a tot întrebat dacă nu ar trebui să se întoarcă un alt arab după Gasim — pentru că el cu siguranță că s-ar fi descurcat mai bine decît un englez. Lawrence nu dorea să-și riște viața și nici să-și primejduiască misiunea din cauza acestui neisprăvit, dar recunoștea că Gasim era servitorul lui și deci răspundea de soarta sa. Arabii au încercat să-l convingă să renunțe să-l mai caute spunîndu-i că soarta a decis ca omul să-și piardă viața astfel în deșert și că Lawrence nu ar trebui să stea în calea destinului.

Și totuși, Lawrence s-a întors în deșert singur, ca să salveze viața omului. În cele din urmă l-a găsit pe arabul rătăcit, și a trecut printr-o mare primejdie pentru a-l aduce înapoi. El descrie cu mult talent ce s-a întîmplat, în cartea sa clasică *Cei șapte stîlpi ai înțelepciunii*.

> Am mers călare vreo oră și jumătate, și nu mi-a fost greu deloc pentru că bătea o briză ușoară care-mi șergea nisipul ce-mi intrase în ochii roșii și aproape că puteam privi fără să mă doară; dintr-o dată am văzut o siluetă, sau un tufiș mai mare, sau mă rog, ceva negru înaintea mea. Mereu schimbătoarea fată Morgana te împiedică să apreciezi corect înălțimea ori distanța. Numai că acum părea ceva ce se mișcă, puțin mai la est de drumul nostru.

> La întîmplare am întors cămila într-acolo și în cîteva minute l-am văzut pe Gasim. Cînd l-am strigat, a rămas nedumerit; m-am grăbit spre el și am constatat că era aproape orb și prostit de-a dreptul, cu brațele întinse spre mine și cu gura lui neagră căscată. A luat ultimul strop de apă pe care o mai aveam și a vărsat-o cu nesăbuință pe față și pe piept în graba-i de a o bea. A încetat să mai vorbească fără șir și a început să se vaite de necazurile sale.

A doua zi însă arabii l-au prins pe Gasim furînd și l-au condamnat la moarte. După ce l-au executat, ceilalți arabi i-au spus lui Lawrence: „Vezi, Soarta a hotărît să moară. Chiar dacă tu ai încercat să-i stai în cale, tot Soarta decide." (Lawrence nu pomenește despre executarea lui Gasim în cele 660 de pagini care cuprind aventurile sale în Arabia. În loc să-l acuzăm pe scenaristul Robert Bolt că a inventat povestea de dragul de a avea o scenă tare, să ne gîndim puțin la perspectiva rolului, jucat de Lawrence. Scena care-l prezintă pe Lawrence ieșind din furtuna de nisip, îl arată mai întîi ca pe un simplu punct pe un enorm ecran lat, și care apoi, încetul cu încetul crește, și zărești doi bărbați pe o cămilă, acesta fiind momentul culminant al filmului pentru că ne dă posibilitatea să simțim imensitatea neîndurătorului deșert. Adevărat sau nu, episodul cu execuția a avut un foarte mare impact și corespunde perfect convingerilor arabe.)

Pentru unii oameni, viața e ca vremea de afară. Ceva care li se întîmplă.

Măsura în care performerii de elită simt că dețin controlul asupra viitorului, e direct proporțională cu ceea ce reușesc în viață — pentru unii oameni, viața e ca vremea de afară. Ceva care li se întîmplă, și nu dețin nici un control, asupra sa. Pentru performerii de elită, viața este o călătorie măreață, o aventură palpitantă, pe care și-o orchestrează și direcționează, prin miile de alegeri pe care le fac în fecare zi.

Pentru acest capitol există și niște teme pentru acasă. Sper să alegi să le faci. Alege-ți o zi din săptămîna asta și notează-ți cîte alegeri ai făcut. În ziua respectivă, trezește-te și alege dacă vrei sau nu să te dai jos din pat. Cînd un motociclist îți

taie calea în drum spre birou, alege dacă să te enervezi sau nu. Dacă întîrzii la slujbă, alege dacă să te simți vinovat sau nu. Departamentul de contabilitate te cheamă și are nevoie de ajutorul tău imediat așa că alege dacă să te duci sau nu. Șeful, sau șefa te poftește în biroul său și îți ține o predică, hotărăște dacă să rămîi să asculți sau să pleci imediat. Toată ziua consemnează atent alegerile pe care le faci. Conștientizează felul în care te afectează aceste decizii. De exemplu: „Aleg să nu-i întorc spatele șefului pentru că mă tem de consecințe." Este O.K. atîta vreme cît lași alegerile să-ți influențeze și nu să-ți afecteze deciziile, deci să nu devină niște factori prin care să ți se controleze existența. Din această experiență vei înțelege mai bine care este controlul pe care-l deții asupra vieții tale.

Trebuie să pricepi că de fapt îți creezi viața dintr-o serie de alegeri pe care le faci și că niciodată nu faci altceva decît ceea ce ai ales. Calitatea vieții tale este rezultatul alegerilor pe care le faci.

Nu-i lăsa pe cei trei hoți ai libertății de a alege să-ți fure capacitatea de a alege. Cei trei bandiți de care trebuie să te ferești sînt semenii sau spiritul de turmă, promisiunea unei recompense și frica de pedeapsă. Înțelege asta deținînd controlul asupra alegerilor și vei deține controlul asupra viitorului.

Cel de-al Treilea Secret al performerilor de elită este că ei știu că întotdeauna au de ales.

În următorul capitol vom învăța că pentru performerii de elită există ceva și mai important decît atingerea obiectivelor de-a lungul vieții. Nu-i așa că pare greu de crezut?

SECRETUL NUMĂRUL 4

Performerii de elită știu: călătoria este totul

Cui îi pasă de ce a rămas în urmă? O viață are omul, doar una. Viața noastră. Nu avem nimic altceva.

UGO BETTI

Măsurarea vieții ar trebui să fie direct proporțională mai mult cu intensitatea cu care o trăiești decît cu durata ei.

THOMAS HARDY

Cînd ajungi undeva te dezumfli. Pînă ajungi acolo ești plin de energie.

ROGER DAWSON

Imaginează-ți că ești unul dintre cei mai mari performeri de elită ai acestei lumi. Că ești Reinhold Messner, singurul om care a escaladat toate cele 14, cele mai înalte vîrfuri ale lumii. Asta înseamnă că ai urcat toți munții de peste 8000 de metri. Te apropii de vîrful Everest, numai că de data asta încerci să rămîi în istorie prin faptul că ești complet singur.

Cu doi ani mai înainte, împreună cu Peter Habeler, ai devenit prima persoană care a escaladat acest munte, fără oxigen. Așa cum mulți experți îl avertizaseră pe Chuck Yeager, că nimic nu se mișcă mai repede decît sunetul, mulți specialiști te-au avertizat că este imposibil să urci la aproape 8839 de metri fără oxigen. (Cînd, în 1953, Edmund Hillary a devenit primul om care a urcat pînă pe vîrful Everest, el și-a scos masca de oxigen vreo zece minute ca să facă poze. A fost o primă dovadă că omul nu leșină pe loc fără oxigen la o asemenea altitudine.) Cînd ți-ai anunțat campania de strîngere de fonduri

pentru escaladare, au apărut unde de șoc în comunitatea alpiniștilor lumii. Au apărut experți la televizor, în emisiuni și la conferințe de presă, ca să afirme, fără nici o urmă de îndoială, că este imposibil și chiar dacă ai ajunge în vîrf, ai muri încercînd să cobori, sau în cel mai bun caz ai reveni cu creierul distrus, condamnat la o viață de „legumă". La început, această bătălie pe plan teoretic te face să te îndoiești că ai fi zdravăn la minte, după care tocmai ea te determină să te decizi. Erai convins că singura cale de a ajunge în vîrf, era să reziști la două zile de escaladare pe care să le faci într-una singură, deci să reduci la minimum timpul pe care l-ai petrece la peste 8 000 de metri. Asta ar însemna o escaladare de opt ore și o coborîre chinuitoare în care să suferi din pricina arsurilor produse de orbirea cauzată de zăpadă, în momentul în care ți-ai scos ochelarii protectori, ca să manevrezi camera de filmat.

Ce s-a întîmplat după ce această escaladare te-a surpins și pe tine? Experții în alpinism, care au insistat că este imposibil, vor refuza să te creadă. Filmul nu le va demonstra nimic, pentru că vor spune că ai fi putut să ascunzi tubul de oxigen cît să nu apară pe peliculă. Pînă și fostul tău partener de echipă va pune sub semnul întrebării versiunea ta. Statutul tău de mare alpinist se va zdruncina din temelii. Și totuși ești un performer de elită, care nu escaladezi munții ca să fii aclamat de ceilalți, ci pentru că asta îți îmbogățește viața.

Și acum să ne întoarcem pe Everest, unde ți-ai cheltuit banii ca să faci o expediție și să te răzbuni escaladînd muntele singur. Ești singur de două zile și jumătate de cînd te-ai despărțit de colega ta de drum, jurnalista canadiană, Nena Holguin, pe la 6400 de metri. Continui singur, fără legătură prin radio, sau oxigen, pentru a fi prima persoană care cucerește de una singură Everestul. În prima zi după ce te desparți de colega ta, se prăbușește o punte de zăpadă și ești aruncat într-o crevasă ce pare fără fund, spre a fi salvat în mod miraculos de o minusculă pojghiță de gheață. De două zile și două nopți îți țin companie halucinații produse de lipsa de oxigen la o asemenea altitudine.

În final, pe 20 august 1980, ești singur pe vîrful de 8848 de metri. Mai tîrziu vei scrie despre acești ultimi metri parcurși: „Ultima parte a crestei părea nesfîrșită. Ritmul meu devenise

atît de lent încît mă apucase disperarea că nici măcar nu am să ajung pînă acolo. Nu mai eram în stare să parcurg ultimii metri — mă tîram în mîini și în genunchi. Era un chin permanent. În viața mea nu fusesem mai obosit ca în acea zi pe vîrful Muntelui Everest."

Vrei să iei niște dovezi. Deci te așezi în zăpadă și îndrepți aparatul de filmat la picioarele tale, punîndu-l apoi pe un trepied, uitat de o expediție chinezească, în urmă cu vreo cinci ani. Din poziția în care te afli, pe acoperișul lumii, nesfîrșite lanțuri de piscuri acoperite cu zăpadă se întind pe sute de kilometri în toate direcțiile.

Oare ce simți într-un asemenea moment, care va rămîne în istorie? Voioșie? Exaltare? Satisfacție personală totală, care te va însoți tot restul vieții? „Rămăsesem împietrit acolo. Golit de orice sentimente." Așa își descrie exploratorul triumful său.

Reinhold Messner a descoperit ceea ce trebuie să învețe toți performerii de elită — că după euforia de moment a reușitei, îți dai seama rapid că adevărata bucurie în viață provine din momentele palpitante ale călătoriei și nu din clipa în care ajungi la destinație.

DE CE RENUNȚĂ UN ADEVĂRAT EROU

Gîndește-te la australianul John Bertrand, care a condus la victorie echipa *Australia Two*, în cadrul Cupei Americii, echipa americană fiind învinsă pentru prima dată în 132 de ani. El a pierdut trei din patru curse, în cele mai bune dintre cele șapte serii și totuși a cîștigat victoria în mod miraculos, cîștigîndu-le pe ultimele trei care mai rămăseseră. E greu de crezut că a fost vreodată vreun erou național mai mare decît John Bertrand în septembrie 1983. El spune în cartea sa *Născut pentru a învinge*: „Nu mai aveai de unde să cumperi o sticlă de șampanie în toată Australia. Nu mai rămăsese nici una. Același lucru era valabil și pentru fundele aurii și verzi. Australienii împodobiseră întreaga țară în culorile vasului Australia Two. Festonaseră întreg continentul — de la Perth la Brisbane, de la Adelaide la Darwin. Guvernul decretase sărbătoare națională. Pe cheiul din New Port, Rhode Island, în micul nostru birou telexurile nu s-au mai oprit zi și noapte vreme de

două săptămîni. Titlurile din *Sydney Morning Herald* sunau cam așa: *Cel mai important eveniment de la Pacea din 1945 — Triumful unește națiunea.* Asta pentru că în timpul cursei, prezentate la televizor în toiul nopții, aproape toate cele 16 milioane de locuitori din Australia nu au dormit ca să se uite. A doua zi, Podul Sydney, care de obicei este supraaglomerat, era pustiu și prim ministrul, Bob Hawk, a apărut la televizor și a implorat pe toți patronii să nu-și concedieze angajații care au lipsit de la slujbă. Aeroportul din Sydney era paralizat pentru că nici piloții, nici pasagerii nu voiau să se dezlipească de radiouri sau televizoare, ca să se urce la bord."

Cîteva săptămîni mai tîrziu, John Bertrand a apărut ca simplu spectator la maratornul din Melbourne și cursa s-a oprit complet pentru că toți alergătorii au dorit să-i strîngă mîna.

Trebuie să îmi hrănesc propriile ambiții. Trebuie să-mi lărgesc orizontul și să-mi stabilesc noi obiective.

Și atunci de ce a refuzat John Bertrand să se întreacă pentru Cupa din Perth în 1987? „Cînd s-a terminat Cupa Americii știam că nu voi mai participa la ea" spunea el. „De-a lungul întregii mele cariere am ales mereu altă ambarcațiune sau m-am apucat de altceva. Trebuie să îmi hrănesc propriile ambiții, trebuie să simt acea dorință frenetică de a învinge, căci asta a stat la baza tuturor curselor la care am participat de-a lungul anilor. Trebuie să-mi lărgesc orizontul și să-mi stabilesc noi obiective."

John Bertrand înțelege că bucuria constă în drumul spre atingerea obiectivului și nu în împlinirea sa.

DE CE BĂIATUL CU PIZZA PROGRESEAZĂ MEREU

Tom Monaghan este un alt exemplu. El s-a născut în 1937 în Ann Arbor, unde încă se află sediul companiei sale. Tatăl lui era șofer de TIR și a murit de ulcer perforat cînd Tom avea patru ani. În următorii ani el a fost crescut de o familie germană deși el nu pricepea nemțește iar ei nu vorbeau englezește. Vreme de șapte ani a fost crescut într-un orfelinat catolic foarte sever iar cînd s-a reîntors la mama sa care era infirmieră de noapte la Traverse City, aceasta s-a dovedit foarte îngăduitoare. Din cauza asta a intrat în tot felul de bucluri și a petrecut un an la un orfelinat la o fermă.

Vrînd să-și împlinească visul din copilărie de a deveni preot, a intrat la Seminarul din Grand Rapids, numai că primăvara următoare a fost dat afară. Mama lui nu reușea să-l stăpînească, așa încît a apelat la poliție și a fost trimis la un centru de detenție pentru delincvenți minori. După ce a fost eliberat, a prins în sfîrșit drag de școală și a luat note suficient de mari cît să petreacă un an la Colegiul Ferris plătindu-și singur școlarizarea, muncind la săpat de șanțuri și în construcții. Nereușind să cîștige suficient cît să-și plătească și al doilea an de studii, s-a înrolat la Marină de unde a economisit 2000 de dolari pentru școală dar a fost escrocat de ei și a trebuit să se întoarcă la Ann Arbor cu autostopul.

Fratele lui Monaghan i-a propus să cumpere o pizzerie căreia să-i spună Dominick's, în Ypsilanti, așa încît a împrumutat 500 de dolari pentru partea sa și a devenit întreprinzător. Sigur că ar fi fost o poveste nemaipomenită dacă ar fi putut afirma că din acel moment n-a mai avut nici un fel de necazuri, dar n-a fost așa, iar problemele au continuat să-i dea tîrcoale încă foarte mulți ani. După un an fratele lui n-a mai fost interesat de afacere și Tom i-a răscumpărat partea, oferindu-i în schimb un Volkswagen la mîna a doua. Și-a luat alt asociat care a delapidat firma și l-a lăsat sărac lipit și plin de datorii. Obligat să schimbe numele firmei atunci cînd s-a renunțat la parteneriat, a ales să-i spună Domino's. Pizzeria inițială a ars și el n-avea asigurare în caz de incendiu. În final n-a mai avut încotro și din pricina companiei de investiții și a sistemului în sine a fost nevoit să piardă controlul asupra firmei rămînînd și cu o grămadă de restanțe de plată. Noul manager pe care l-a numit banca a complicat și mai mult lucrurile. Tom i-a implorat să-i dea înapoi dreptul de a se ocupa de firmă și banca a consimțit doar atunci cînd totul era un dezastru financiar. În final a reușit să jongleze cu creditorii și inspirat de ceea ce făcea Ray Kroc la McDonald's, a reușit să-și extindă investi-

ția inițială la 100 de pizzerii. După care, Corporația Amstar care era proprietara afacerilor cu zahăr Domino's l-a dat în judecată pentru că și-a însușit numele. A durat cinci ani, a costat 1,5 milioane de dolari și s-a ajuns pînă la Tribunalul Suprem ca să-și poată păstra numele firmei. Ulterior a făcut o avere de 400 de milioane de dolari.

Una dintre marile sale ambiții era să-l întîlnească pe Ray Kroc, cel care i-a servit drept exemplu. Ani de zile a sunat lunar la Kroc la birou să obțină o întrevedere dar nu a reușit niciodată. Apoi a aflat că Ray Kroc care între timp împlinise 78 de ani, are probleme de sănătate. Monaghan a luat avionul și a plecat la San Diego decis să rămînă acolo pînă își va putea întîlni idolul. Perseverența lui a dat roade și asistenții lui Kroc în final i-au acordat o audiență de 15 minute care s-a transformat într-o întîlnire de două ore și jumătate de admirație reciprocă. Kroc i-a pus tot felul de întrebări în legătură cu afacerea sa și l-a impresionat pe Monaghan cît de repede prindea totul din zbor. „Cît ai clipi a înțeles ce-i cu Domino's mai bine ca oricine în afară de mine," a declarat Tom.

Afacerile sînt ca o partidă interesantă. Multă concurență și un minimum de reguli. Ea se joacă pe bani.

FONDATORUL ATARI: NOLAN BUSHNELL

Deodată, Ray Kroc s-a aplecat spre el din fotoliul său și a spus: „Am să-ți dau niște sfaturi. Acum deja te-ai ajuns. Poți să faci tot ce vrei. Poți cîștiga oricîți bani, mai mult decît poți cheltui. Așa încît consider că e momentul s-o lași mai domol. Ia-o mai ușurel. Deschide doar cîteva pizzerii anual dar fii foarte prudent. Nu încheia noi afaceri care te-ar putea băga în vreun bucluc. Mergi la sigur."

Toate acestea l-au uluit pe Monaghan pentru că ultimul lucru la care s-ar fi așteptat din partea eroului său era conservatorismul. În final i-a scăpat: „Dar n-ar mai avea nici un haz!"

Kroc făcu o scurtă pauză și se arătă jignit după care zîmbi larg și îl strînse pe Tom de mînă. „Este exact ce m-așteptam să spui!"

Oare n-ai crede că cineva care s-a zbătut atîta, ar fi încîntat să mai facă o pauză, să-i asculte sfatul lui Kroc și să trăiască împărătește? Dar el nici gînd. Monaghan spuse: „Am ajuns în faza în care partea materială nu mai înseamnă nimic pentru mine. Cînd eram tînăr, era totul. Acum am tot ce am visat și lecția pe care am avut-o de învățat e că de fapt, nu-i mare lucru. Nu mă mai preocupă la fel de tare să fac bani. Am acumulat și iar am acumulat de 30 de ani încoace și ce rost are?" În 1989 el a anunțat că-și va petrece tot restul vieții căutînd să vadă cum ar putea să-și doneze banii. Tom Monaghan a înțeles că atunci cînd deja îți atingi scopul, nu mai înseamnă mare lucru — pînă cînd ajungi acolo drumul este incitant și plin de satisfacții.

CE A ÎNVĂȚAT UN ENGLEZ CARE A NAVIGAT SINGUR ÎN JURUL LUMII

Pe 28 mai 1966, Francis Chichester care avea 65 de ani, a devenit primul om care a făcut înconjurul lumii cu barca de unul singur. El își construise special ambarcațiunea de vreo 15 metri, botezînd-o *The Gypsy Moth IV* după numele primului avion în care a zburat pentru prima dată singur din Anglia pînă la Sydney cînd era foarte tînăr și a uluit lumea întragă prin realizarea sa remarcabilă. Prima parte a călătoriei de la Plymouth, Anglia pînă la Sydney, Australia a fost peste 22530 km fără oprire și i-a luat 105 zile și 20 de ore. Deci numai cu cinci zile mai mult decît enormele veliere care transportau ceai. El își luase mîncarea și apa necesare și dormea legînd fusul cîrmei de pilotul automat pe care el îl inventase.

După ce a rămas șapte săptămîni la Sydney pentru reparații și reîncărcarea iahtului, a pornit să străbată Pacificul de Sud, pe la limita sudică a Argentinei și apoi în sus, pe Atlantic, pînă în Anglia. Aceasta avea să devină cea mai lungă traversare non-stop din istorie făcută cu asemenea ambarcațiune mică: o călătorie de 24972 km care i-a luat 119 zile.

La întorcerea în portul Plymouth, la peste nouă luni de la plecare a aflat că Regina Elisabeta intenționa să îl înnobileze cu aceeași sabie cu care Regina Elisabeta I l-a înnobilat pe Francis Drake. O jumătate de milion de persoane s-au înghe-

suit pe dealurile din jurul portului ca să-l aclame la întoarcerea acasă.

Soția sa Sheila, a urcat la bord și a fost prima care l-a felicitat. Francis Chichester s-a uitat spre mulțimea care îl aclama, s-a întors spre Sheila și a spus: „E ciudat, dar nu simt absolut nimic."

Călătoria contează, niciodată destinația.

Anul următor, îndemnați de o provocare pripită din partea unui ziar londonez, nouă navigatori au plecat într-o primă cursă solitară în jurul lumii. Deși Sir Francis Chichester era președintele onorific al acestei curse, nu a reușit să organizeze lucrurile suficient de bine încît să prevină cîteva incidente nefericite. Cînd a ajuns în Portugalia, căpitanul italian Carozzo a trebuit să renunțe pentru că a făcut ulcer duodenal din cauza situației tensionate. Înainte ca prima ambarcațiune să treacă de Capul Bunei Speranțe din Africa de Sud, alte patru iahturi s-au scufundat și Donald Crowhurst a fost dat dispărut pe mare.

Ultimele trei care au rămas în competiție au ajuns pînă la Capul Horn, în frunte aflîndu-se francezul Bernard Moitessier, lăsîndu-i undeva în urmă pe Robin Knox Johnston și Nigel Tetley. Apoi englezul Donald Crowhurst a reapărut brusc, semnalizîndu-și poziția și indicînd clar că el conduce de departe. Nigel Tetley a reacționat cu totul exagerat la această nouă situație, a forțat prea mult ambarcațiunea ca să recupereze handicapul și trimaranul lui s-a scufundat în largul insulelor Azore. După care, Donald Crowhurst iar a dispărut în mod misterios. Cînd în sfîrșit o echipă de salvare i-a găsit ambarcațiunea, s-au descoperit două jurnale de bord din care reieșea clar că intenționa să trișeze și să se întoarcă în Anglia ca să-și revendice premiul, fără să fi făcut înconjurul lumii. Anchetatorii au ajuns la concluzia că în final, s-a sinucis.

Mai rămăseseră doar doi: francezul Bernard Moitessier și Robin Knox Jonhson. Moitessier avea un avans net. Nu-i mai rămînea decît să traverseze Atlanticul, ceea ce era foarte ușor și să-și revendice premiul — un glob de aur și o sumă mare de bani gheață — și să devină celebru în toată lumea pentru reușita sa. Cînd și-a dat seama că victoria îi aparține, brusc a făcut cale întoarsă, a trecut din nou Capul Bunei Speranțe și

și-a petrecut restul vieții pe o insulă din Pacificul de Sud. Sir Francis Chichester a înțeles exact ce-a simțit acest om.

Călătoria contează, niciodată destinația.

ADEVĂRATUL SENS AL REUȘITEI

Sigur că nu trebuie neapărat să escaladezi singur Muntele Everest, să cîștigi Cupa Americii, să faci sute de milioane de dolari sau să navighezi în jurul lumii ca să fii un performer de elită. Nu contează cîți bani cîștigi sau cîte premii prin care devii cineva. Contează doar satisfacția personală pe care o obții realizînd ceea ce este important pentru tine, în felul tău și astfel ajungi să fii cineva care a reușit. Asta degajă energia interioară pe care o savurează performerul de elită.

Lecția pe care o avem de învățat de la Reinhold Messner, John Bertrand și Tom Monaghan este limpede. Nu-ți stabili obiective a căror singură răsplată provine din îndeplinirea lor, pentru că atunci totul va fi o cumplită dezamăgire. Palpitant e să ajungi acolo, asta însuflețește.

Cînd ajungi undeva te dezumfli.
Pînă ajungi acolo ești plin de energie.

PRINS ÎN CAPCANA UNEI FIRME

De cînd aveam 20 de ani și pînă după 30, am făcut greșeala să-mi petrec 13 ani din viață încercînd să urc scara ierarhică a unui lanț de magazine cu sucursale în toată țara. Am început ca ucenic în ale managementului la Napa, California și după un an și jumătate, firma m-a trimis la Stockton, la un curs de specializare de șase luni. Apoi am petrecut trei ani la Auburn, doi ani în Yakima, Washington și trei ani la Bakersfield, înainte de a fi transferat în zona centrală din Los Angeles. Fiica mea Julia s-a născut la Napa, fiul meu Dwight, la Stockton iar John, la Yakima, Washington.

În afară de cei doi ani la Yakima unde am avut marele noroc să lucrez pentru un director de magazin cu totul remarcabil, pe nume Don Rainwater, nu cred că m-am bucurat vreo

clipă de vreuna din îndatoririle mele. Și totuși mereu mă tenta ideea că voi fi iar avansat. Se plătea foarte prost, în schimb erau extrem de exigenți pînă la limita inumanului — în special politica lor de a mă transfera permanent dintr-un oraș în altul. Nici n-am apucat bine să mă bucur de comunitatea de la poalele dealurilor Gold Rush din Auburn, că m-au și trimis la Yakima. I-am întrebat: „Nu-i așa că vremea e cumplită în Washington?" Ei mi-au răspuns: „Plouă pe coastă, dar Yakima este în mijlocul statului. Nu prea cad precipitații și clima seamănă cu cea mediteraneană."

Ne-am adunat deci cei doi copii mici și bagajele de rigoare, ne-am urcat în mașină și ne-am dus într-un loc unde avea să fie cea mai cumplită iarnă din ultimii 50 de ani. Îmi amintesc cum mă uitam pe geam în decembrie după prima zăpadă și-i vedeam pe vecini dînd furioși zăpada cu lopata de pe alee. Cum nu mai trăisem într-o asemenea climă, mă gîndeam: „Ce proști, să se omoare atîta cînd pînă după-amiază, zăpada o să se topească." De fapt eu eram caraghiosul pentru că zăpada nu s-a topit pînă la sfîrșitul lui aprilie și am patinat de nenumărate ori cu mașina de-a lungul acestor patru luni. Cînd ninge de Crăciun, e foarte frumos, dar cînd te prinde zăpada și de Paște, îți piere tot cheful.

Să dai zăpada înainte să se oprească ninsoarea, e ca atunci cînd faci curat în casă pînă îți cresc mari copiii.

PHYLLIS DILLER

Prima iarnă a fost foarte aspră, după care a început să ne placă în nord-vest. Ne-am apucat de schiat și de alpinism și ne-am atașat de oamenii amabili și prietenoși din zonă.

După aceea am fost chemat și mi s-a spus: „Avem nevoie să te muți la Bakersfield de luni într-o săptămînă. Este o avansare importantă și o să primești cu 1000 de dolari în plus pe an."

Evident că bănuiam că acest Bakersfield trebuie să fie un fel de mizerie absolută. Am întrebat: „Nu-i așa că se face foarte cald în Bakersfield?" Ei mi-au răspuns: „Ba da, dar este o căldură uscată, o să te acomodezi imediat."

Bakersfield era la cel puțin 160 km de orice munte pe care să schiezi sau să faci ascensiuni și sigur că nu corespundea în nici un fel cu noul meu stil de viață (în măsura în care puteam să-mi permit un stil de viață la cît de prost eram plătit). Dar dacă renunțam la avansare, nu mi se mai acorda niciuna niciodată. Așa încît am încărcat cei trei copii în mașina noastră care nu avea aer condiționat și am traversat toată California, pînă la Bakersfield. În primele 20 de zile au fost zilnic peste 38 de grade Celsius. Uneori și după miezul nopții încă mai erau 32 de grade. Cînd este atît de cald, nu mai contează dacă aerul este umed sau uscat. E pur și simplu oribil.

După trei ani în Bakersfield a început — aproape — să-mi placă. Împreună cu familia mea ne acomodasem și ne făcusem noi prieteni. Și iar am fost chemat să fiu mutat. După șase asemenea avansări începusem să mă întreb cînd o să merite efortul și să-i studiez mai atent pe cei care se aflau pe o treaptă mai sus, ierarhic vorbind, în firmă. Spre uimirea mea, nici ei nu păreau prea încîntați de cariera lor. Îl înțelegeam pe directorul magazinului unde lucram pentru că tot spera o avansare mai importantă. Managerul regional era mereu tensionat, dar și asta înțelegeam. Tot încerca să devină vicepreședinte regional. Cînd însă mi-am dat seama că și vicepreședintele regional este nemulțumit, am început să-mi pun probleme serioase în privința acestei firme. Toți oamenii ăștia trăiau în viitor cu gîndul că satisfacția și mulțumirea se află undeva pe treapta următoare. Ei bine, nu așa voiam să-mi petrec restul vieții. Voiam să mă bucur și să am satisfacții profesionale acum și nu doar să sper că o să-mi fie bine cînd în sfîrșit, voi ajunge la birourile centrale. Conștientizînd acest lucru, brusc mi-am dat seama cît de important este ca în sine călătoria către obiectivul visat să fie o răsplată și nu doar faptul că ajungi acolo.

DE CE CRED CĂ DOAR CĂLĂTORIA ÎN SINE CONTEAZĂ

Atingerea obiectivelor din viață nu înseamnă mare lucru. Valoarea stabilirii de scopuri în viață este dată de bucuria pe care o ai pe parcurs și nu de ajungerea la destinație. Nu-i așa

că ți se pare un fel de platitudine de genul celor „fericirea nu poate fi cumpărată" sau „ești ceea ce mănînci?" Să-ți explic de ce sînt absolut convins că de fapt călătoria în sine contează și nu punctul final atins.

Mie îmi place să fac alpinism. Mă încîntă și mă fascinează să mă forțez să-mi croiesc drum pe crestele înzăpezite ale munților. Nimic nu mă stimulează mai mult decît să mă aflu dincolo de vîrfurile copacilor, unde cerul e mai albastru ca niciodată în miez de noapte și grijile și preocupările celor rămași jos, departe par atît de neînsemnate.

Încă mai trăiesc euforia pe care am simțit-o cînd am ajuns prima dată pe vîrful Muntelui Rainier. Pentru un alpinist profesionist nu-i mare lucru pentru că muntele este destul de puțin înalt, puțin peste 4000 de metri. Dar cum era primul vîrf important pentru mine, a reprezentat o mare provocare. Mă aflam în Yakima, Washington de aproape nouă luni și începusem să-mi dau seama că dacă vreau să fiu fericit, trebuie să mă bucur de timpul liber așa cum se putea el petrece acolo. Din oraș se vedeau limpede trei vîrfuri de munte înzăpezite: Rainier, Adams și St. Helens al cărui vîrf a fost distrus de o enormă erupție vulcanică cîțiva ani mai tîrziu și nu mai este acoperit de zăpadă vara. Nu știu de ce, dar dintotdeauna m-au fascinat munții cu vîrfuri înzăpezite. Odată, un medium mi-a spus că într-o viață anterioară am fost cioban în Andorra, o mică țară din Pirinei, între Franța și Spania. Oricum munții ăștia parcă îmi făceau cu ochiul și mă tot strigau: „Escaladează-mă!" Începusem să-l înțeleg pe George Mallory atunci cînd fusese întrebat la o strîngere de fonduri la Albert Hall din Londra de ce dorește să urce pe Everest și a răspuns simplu: „Pentru că există" (remarcă pe care Edmund Hillary și-a însușit-o fără jenă atunci cînd reporterii i-au pus aceeași întrebare la întoarcerea sa la poalele muntelui după marea reușită.)

Un club de alpinism care se numea Cascadians sponsoriza anual escaladarea Muntelui Adams, așa încît m-am înscris și eu acolo. Aveam 29 de ani și nu făcusem prea mult sport în ultima vreme așa încît m-am alăturat unor ore de educație fizică organizate de tineretul catolic și care se țineau dimineața în parcul orașului mai ales pentru cei care doreau să participe la escaladarea în comun. La prima oră nu mi-a venit

să-mi cred ochilor. Am făcut o mică încălzire după care am alergat în jurul parcului. Străbătusem vreo 50 de metri cînd dintr-o dată aud un zgomot ciudat și puternic. Inima bătea să-mi sară din piept. Habar n-aveam că eram într-o formă atît de proastă. A fost nevoie de trei luni de gimnastică zilnic cît să fiu într-o formă suficientă ca măcar să mă gîndesc să escaladez muntele.

Pe 12 iulie seara, 424 dintre noi împreună cu alte cîteva sute de membri ai familiilor care nu urmau să escaladeze muntele, ne-am adunat în tabăra Timberline. După ce am încercat să dormim vreo cîteva ore, am pornit la drum la 1:00 noaptea ca să străbatem cei patru mii și ceva de metri. Zece ore mai tîrziu, 332 dintre noi au ajuns în vîrf, printre aceștia numărîndu-se un puști de șapte ani și cineva de 73 de ani. Aceste escaladări în grupuri mari sînt foarte controversate. Cei care se opun susțin că astfel este distrusă natura pentru că sînt prea mulți oameni deodată pe munte. Cei care sînt pentru, subliniază că este prima ocazie pentru mulți să ajungă pe munte și marea majoritate devin ecologiști pentru tot restul vieții. Te asigur că în ceea ce mă privește, această experiență m-a făcut să iubesc pentru totdeauna plimbările în aer liber.

După ce am cucerit Muntele Adams, m-am îndreptat spre Muntele Rainier care era cu aproape 610 metri mai înalt și mult mai greu de escaladat. M-am mai antrenat un an și am aranjat să intru într-o excursie oficială în iunie următor. Escaladarea Muntelui Rainier a început la Paradise Inn, care se află undeva sus la peste 1694 metri. Într-unul dintre cele mai pitorești peisaje din cîte există în parcurile naționale, se află o cabană construită probabil de Ministerul Lucrărilor Publice. Enormul munte acoperit cu zăpadă străjuiește acest splendid loc. Ca și în cazul marilor lanțuri muntoase din Europa, există un loc unde se află niște telescoape extrem de puternice și de aici turiștii îi pot urmări pe alpiniști cum se cațără pe pîrtiile înzăpezite de deasupra lor.

În parcarea de vis-à-vis de cabană se află școala de alpinism a lui Lou Whittaker și un serviciu de ghizi. Fratele lui, Jim, binecunoscut alpinist internațional și pe bună dreptate, a fost primul american care a ajuns în vîrful Muntelui Everest în 1963. Există un panou care îl înfățișează pe Jim în mărime

naturală în timp ce se apropie de vîrful renumitului munte, chiar în agenția de turism de alături.

Pornind de la Paradise, prima zi am petrecut-o escaladînd o zonă foarte stîncoasă și noroioasă după care am ajuns pe enormul Muir Snowfield, care se află între ghețarii Nisqually și Paradise. Mai tot timpul l-am petrecut acolo într-o ceață umedă învăluitoare produsă de norii de deasupra capetelor noastre și care ne-a descurajat. Nu numai că nu vedeam dacă am înaintat sau nu dar știam că ghizii vor renunța la ascensiune dacă vremea nu se îmbunătățește. Dintr-o dată, cam pe la jumătatea drumului în zăpadă, am ieșit din nori și am dat de un soare puternic și strălucitor. Muntele masiv se înalța chiar deasupra noastră conturîndu-se pe cerul albastru închis — aproape negru chiar. Undeva departe, jos, puteam vedea căbănuțele inegale din Camp Muir, refugiul montan în care urma să ne petrecem noaptea. Ne-a mai crescut puțin moralul. Acum vedeam limpede obiectivul și era uluitor să constatăm cît de mult ne-a schimbat asta starea de spirit. Și totuși aveam să aflăm foarte repede că la această altitudine, aerul este atît de limpede încît refugiul este mult mai departe decît ni se părea nouă. Mult, mult mai departe. Era 4 după amiaza, cînd abia mă mai tîram pe cărarea îngustă de pe lîngă Ghețarul Cowlitz, căruia i se mai spune și Camp Muir. Această tabără se află la 3100 metri, deci mi-a luat șapte ore ca să mă tîrăsc încă 1375 metri altitudine. Ziua următoare trebuia să străbat cam tot atît ca să ajung în vîrf dar la o altitudine mult mai mare și apoi să cobor dintr-o bucată 2743 metri. Începusem să mă întreb în ce mă băgasem. Camp Muir este format dintr-o serie de cabane nu prea arătoase în care sînt doar paturi suprapuse. De-abia reușești să dormi cîteva ore destul de agitate. La miezul nopții am pornit spre vîrf. Peste noapte, zăpada este mai rece și mai tare, drept care, ascensiunea este mai sigură, avînd în vedere că puteam folosi crampoanele atașate la bocanci ca să ne agățăm. Cînd zăpada se înmoaie în bătaia soarelui, e mult mai greu de urcat și pericolul de avalanșă sporește. Legați zdravăn în coardă unii de ceilalți, am coborît și am ajuns pe ghețarul Cowlitz. Cu căștile noastre cu lămpașele care ne luminau calea, probabil că arătam asemeni călugărilor ce coborau spre sat, în cartea *Orizonturi pierdute*.

Pe laterala ghețarului, ghizii noștri ne-au îndreptat apoi spre o potecă îngustă care ducea la Cathedral Rocks și apoi în maximă securitate, pe sub niște enorme stînci înghețate, care peste zi sînt foarte periculoase și înșelătoare. Aflîndu-ne acum mult deasupra norilor, luna strălucitoare ne arăta calea. După vreo cîteva ore am ajuns la Ghețarul Ingraham, soarele începînd deja să răsară din spatele nostru, căci ajunsesem pe partea de est a muntelui. Puteam privi jos spre vîrful Little Tahoma, care este un fel de apendice teribil al muntelui propriu-zis. Deasupra noastră vedeam niște crevase enorme pe lîngă care trebuia să trecem cu grijă în drum spre vîrf.

Am ajuns în vîrf pe la 10:00 dimineața dar pînă ce n-am pus piciorul pe marginea vulcanului, tot n-am fost sigur c-o să reușesc. Nimic nu a reprezentat în viața un efort fizic mai mare, ca această escaladare. Călăuza mea Persumba, șerpaș din Nepal, tot încerca să mă încurajeze. Cînd nu mai aveam decît 15 metri pînă în vîrf, încă mă gîndeam: „S-ar putea totuși să nu reușesc." Vîrful Rainier este o enormă depresiune vulcanică. Ca și în cazul Muntelui St. Helens, vîrful propriu-zis s-a distrus chiar dacă asta probabil că s-a întîmplat cu milioane de ani în urmă. Probabil că înaintea exploziei vulcanice muntele era cu vreo 600 de metri mai înalt decît acum. Lou Whittakaer era în vîrf și conducea un grup de alpiniști pe care-i pregătise și m-a invitat și pe mine să merg în peșterile cu abur care se aflau în jurul punctului celui mai înalt. În cazul unei furtuni te poți refugia în aceste peșteri încălzindu-te la aburul emanat de vulcan. Ascensiunea mă istovise într-atît încît l-am refuzat, în schimb am acceptat invitația de a dormi în cortul său. Mai tîrziu, am făcut un adevărat pelerinaj pe marginea vulcanului, spre adevăratul vîrf de pe culmea de vest.

Începătorii în ale alpinismului, întotdeauna tind să-și consume forțele pînă ajung în vîrf, uitînd de enormul efort pe care îl presupune coborîrea. Cunoscătorii în ale alpinismului susțin că mult mai mulți oameni mor cînd coboară și nu cînd urcă muntele. Poate că George Mallory a ajuns în vîrful Everestului dar cum nu s-a mai știut niciodată nimic de el, n-a contat, căci atîta vreme cît nu te întorci să povestești. După-amiaza devreme, am început coborîrea, toți plini de elan dato-

rat triumfului nostru și nedîndu-ne seama cît efort ne așteaptă încă. Cînd am ajuns la Paradise în acea seară, abia mă mai țineam pe picioare.

O dată ce mi-am revenit după o ascensiune, a început să mă preocupe un nou obiectiv. Dacă am urcat pe Muntele Rainier, de ce n-aș putea ajunge pînă la 6096 de metri? Șase mii de metri înseamnă ceva mistic. Este visul majorității alpiniștilor americani dar n-o poți face în partea continentală a Statelor Unite pentru că cel mai înalt vîrf în aceste 48 de state este Muntele Whitney, de 4418 de metri. Ca să ajungi la 6096 de metri trebuie să pleci în Alaska, vîrful McKinley avînd 6194 de metri (sau în America de Sud ori în Asia).

Anii următori am urcat tot mai sus, 4572 metri în Mont Blanc, și aproape 6000 de metri pe Everest și Kilimanjaro. Dar visul meu rămînea să ajung la 6096 de metri. Asta s-a întîmplat abia 20 de ani mai tîrziu, cînd în sfîrșit am escaladat Muntele Chimborazo, din Ecuador. După ce am rămas cinci zile prizonieri în corturile noastre în timpul unei furtuni de zăpadă, am bătut în retragere, după care am mai făcut o ultimă încercare îndrăzneață spre vîrf. O imensă cornișă de zăpadă ne-a blocat calea spre vîrf dar am insistat să continuăm ca să atingem cei 6000 de metri, în ciuda protestelor fiicei mele Julia care mă acuza că din cauza mea o să murim cu toții. În final am atins obiectivul la care visam de vreo 20 de ani. Cum am reacționat? Am rămas acolo în zăpadă cîteva minute după care am început să mă întreb: „Și-acum oare ce obiectiv o să-mi mai fixez?" Mulți alpiniști ajung să fie obsedați să ajungă să atingă acești 6096 metri — mai ales că este greu de realizat dacă ești trecut de 50 de ani. Eu aveam 48 de ani și am reușit. Această disperare devine un adevărat simptom al crizei vîrstei mijlocii pentru alpiniști. Strigătul lor disperat este: „Măcar să apuc înainte să mor! Sînt în stare să-mi risc și viața ca să demonstrez că mai pot." Mulți alpiniști și-au riscat viața și au ajuns să-și amputeze degetele de la picioare din pricina degerăturilor, ba chiar au suferit și accidente cerebrale din pricina altitudinii prea mari. Unii au murit doar ca să își împlinească visul de alpiniști amatori, și anume, să atingă 6000 de metri.

Iată care este partea cea mai fascinantă. Faptul că te afli la 6000 de metri în munte nu înseamnă mare lucru. Nu contează pentru nimeni de pe lumea asta, decît cel mult pentru o mînă de americani, care vor cu disperare să ajungă la 20000 de picioare, ceea ce pentru ceilalți înseamnă 6096 de metri. Merită să-ți riști viața pentru 6096 metri? Sigur că nu!

Atitudinea ta determină altitudinea ta!

Îmi amintesc că mi-am petrecut o lună cu fiul meu John în America de Sud. Punctul culminant al călătoriei l-a reprezentat momentul în care am tocmit o călăuză și niște cărăuși pentru a ajunge în orașul pierdut al incașilor, Machu Picchu. Acest extraordinar șantier arheologic este unul dintre cele mai mărețe lucruri de pe lumea asta care merită văzut cu orice preț. Cuzco era capitala unui enorm imperiu incaș atunci cînd el a fost invadat de spanioli, cu aproape 500 de ani în urmă. Cuceritorii s-au purtat foarte urît cu conducătorii incași astfel încît într-o noapte, aceștia din urmă și-au luat tot aurul și au fugit în junglă. Pe un vîrf de munte unde nu-i putea vedea nimeni de jos, și-au înălțat un nou oraș în care locuiau mii de oameni. Toată lumea știa că acest oraș există dar nimeni nu-l găsea. El a fost supranumit și Orașul Pierdul al Incașilor. Asta în 1918 cînd arheologul hawaian Hiram Bingham l-a descoperit în sfîrșit.

Vreme de patru zile, împreună cu fiul meu John am străbătut splendizii Anzi peruani, mergînd exact pe drumul pe care vechii incași își salvaseră aurul din calea cuceritorilor spanioli. Într-o seară cum stăteam noi la un foc de tabără, am întrebat călăuza dacă vreunul din munții din jur depășea 20000 de picioare. Auzise și el că noi măsurăm în picioare, dar nu prea știa să transforme în metri. Am tot dezbătut noi subiectul pînă ce în final ne-am înțeles că într-un metru sînt 3,28 picioare. A făcut el niște calcule și în sfîrșit, a exclamat: „Asta e explicația!" El mi-a povestit că exact cu un an în urmă, condusese un grup de alpiniști americani pe unul dintre cele mai înalte vîrfuri din zonă. Vremea s-a înrăutățit și el le-a spus că trebuie să renunțe la escaladare. Conform tradi-

țiilor în ale alpinismului, el e șeful și el hotărăște. Deși cînd alpiniștii bogați plătesc ghidul, linia autorității se cam estompează. Numai că acești alpiniști au refuzat să se întoarcă, insistînd să mai urce puțin. Foarte nemulțumit el a continuat, întrebîndu-se cum i-ar putea convinge să renunțe însă. A observat că din 15 în 15 minute se opreau și își consultau altimetrul. „Probabil că vor să atingă 6000 de metri," se gîndi el. „Am putea-o face și apoi să ne întoarcem." Deși ajunseseră între timp la 6000 de metri, tot nu voiau să renunțe. O oră mai tîrziu cînd deja îl apucase disperarea pentru că îi știa în nesiguranță, brusc ei au declarat: „O.K. ajunge, ne putem întoarce." Pînă atunci nu-și dăduse seama de ce au procedat așa. Abia acum înțelesese că ei încercau să atingă 20000 de picioare, adică 6096 de metri.

DE CE SÎNT SCOPURILE O ILUZIE

Ideea e că obiectivul de 20000 de picioare e o iluzie. Nu înseamnă nimic, el fiind doar un număr pe care l-am stabilit ca să putem face comparații. Atîta vreme cît să atingi 20000 de picioare ori orice alt obiectiv este o activitate care pentru tine înseamnă ceva, e în regulă. Să nu-ți imaginezi că dacă reușești, se schimbă ceva. Nu încerca să impresionezi pe alții cu ceea ce ai făcut pentru că s-ar putea ca pentru ei să nu însemne nimic.

În multe alte direcții, obiectivele performerilor de elită au un sens doar pentru ei, nu și pentru alții. E greu de crezut că Neil Rettig poate să stea șase luni într-un plop în Guyana, nu-i așa? Numai el ar putea să-ți spună de ce era atît de important pentru el să facă o poză cu puiul de vultur Harpy care-și lua zborul pentru prima dată.

Ne vine greu să înțelegem de ce Chuck Yeager care-și iubea foarte mult nevasta, Glennis, și cei doi copii mici, a fost dispus să se prindă între cele patru rezervoare uriașe de oxigen lichid și să-și asume enormul risc de a încerca să spargă bariera sunetului, mai ales cînd atîția experți susțineau că este imposibil. Dar pentru el era suficient de important, ca să riște totul.

Nouă ne este aproape imposibil să pricepem de ce Reinhold Messner a fost dispus să-și riște viața ca să-și demonstreze că poate urca Everestul singur și fără oxigen. Dar pentru el asta a însemnat mai mult decît orice altceva.

Dacă în viață îți vei stabili obiective doar ca să-i impresionezi pe ceilalți, vei sfîrși prin a fi profund dezamăgit. Îmi amintesc cît de caraghios m-am simțit cînd m-am întîlnit cu un grup de alpiniști pe Muntele Eiger din Elveția și am încercat să-i impresionez, spunîndu-le că am escaladat 6096 de metri. S-au uitat la mine indiferenți, pentru că pentru ei nu însemna nimic. Unul dintre lucrurile esențiale care îi diferențiază pe performerii de elită de oamenii obișnuiți este că pe ei pur și simplu nu-i tentează să impresioneze pe nimeni.

Să zicem că în conformitate cu accepțiunea ta, a fi performer de elită înseamnă să devii milionar. Ești convins că dacă faci un milion de dolari nu vei mai avea probleme financiare și vei putea face ce vrei în viață. Astfel, vreme de cinci ani îți concentrezi toate eforturile în atingerea obiectivului. Nu te mai preocupă nimic altceva și lași totul deoparte ca să obții ceea ce urmărești. Și reușești! Cinci ani mai tîrziu ai un milion de dolari în mînă. Te asigur că vei trece printr-o perioadă de mare deprimare. Viața ta nu se va schimba așa cum te așteptai. O să-ți tot repeți cuvintele din melodia lui Peggy Lee: „Asta-i tot?"

Nu știu prea bine ce înseamnă să fii milionar dar cred că mi-ar plăcea să încerc să ajung.

DOROTHY PARKER

De ce? Pentru că obiectivul de a avea un milion de dolari este o chestiune total subiectivă. Un milion de dolari înseamnă 130 milioane de yeni japonezi sau 1 miliard 725 de milioane de lire italiene. Crezi că ai putea să-i explici unui italian că ți-ai pierdut cinci ani din viață încercînd să aduni 1 miliard 725 de milioane de lire italiene? Ideea e de-a dreptul ridicolă. Așadar, deîndată ce îți dai seama că obiectivul pentru care ești dispus să îți sacrifici cinci ani din viață este unul iluzoriu, faci depresie, de care n-o să scapi probabil vreun an, pînă ce îți fixezi un nou obiectiv, mai logic și începi să-ți retrăiești viața.

CUM SĂ-ȚI INVENTARIEZI ENERGIA

Să încercăm un joc în care să-ți inventariezi domeniile cărora le dedici energia ta. Pe pagina 108 există un tabel care cuprinde mai multe categorii ale existenței tale cărora probabil că le dedici timp și efort. Aș vrea să pui un X în căsuțele care corespund cantității de energie pe care o consumi în situația respectivă. Poți să scrii chiar pe carte pentru că vreau să revezi lista înainte să tragi vreo concluzie.

De exemplu, în prima categorie intră cariera (profesia). Dacă nu ai altă ocupație în afară de răspunderile gospodărești — ești casnică sau casnic — treci un X în coloana respectivă. Dacă ai o carieră care presupune că muncești 6 sau 7 zile pe săptămînă cîte 12 ore pe zi, adică ești o persoană de carieră, treci un 10. Dacă muncești la 40 de ore pe săptămînă, dar munca a devenit o rutină și nu te mai stimulează, treci doar 5. Ai înțeles care-i ideea? Bine. Continuă să îți notezi cariera, ținînd minte că nu e vorba de reușita pe care o ai, ci de efortul pe care îl depui. Dacă ești șomer (și îmi place să cred că în acest caz ești înscris într-o asociație specială și primești consultanță în acest sens), și îți dedici întreaga energie ca să-ți găsești de lucru, îți dai un 10.

Și acum să trecem la politică. În ce măsură ești implicat în studierea scenei politice și în susținerea ori în respingerea diverșilor candidați politici sau a diverselor cauze? Poți spune cine este reprezentantul tău în parlament? Cînd i-ai scris ultima dată sau cînd ai încercat să intri în legătură cu el?

Comunitatea. Cît din existență îți petreci participînd la Consiliile Locale și la ședințele de planificări? Într-adevăr faci ceva pentru comunitate? Ești o persoană activă în comunitate sau pornești de la ideea că nu ai cum să lupți cu sistemul și implicit cu primăria?

La început Dumnezeu i-a făcut pe proști. Asta ca să-și intre în mînă. Și apoi a creat consiliile profesorale.

MARK TWAIN

Urmează operele de caritate. Cît din efortul tău îl canalizezi pentru a-i ajuta pe alții? În afară de faptul că din cînd în cînd trimiți niște cecuri prin poștă, ești implicat activ în strîngerea de fonduri pentru operele de caritate preferate?

Spectator al evenimentelor sportive. Ești un suporter înfocat de base-ball, fotbal sau baschet? Ai idee cine a cîștigat meciurile în ultimul week-end? Și știi cum stau lucrurile din punct de vedere statistic?

Pasiuni — inclusiv activități sportive cum ar fi golful sau tenisul. Nu uita că este vorba aici nu doar de timpul petrecut dar și de energia pe care ai investit-o în această direcție. În funcție de cît de profund te implici, vei obține un punctaj mai mare.

Și acum să trecem la viața personală și să dăm o notă căsniciei. Dacă ești necăsătorit dar petreci foarte mult timp făcînd eforturi să găsești pe cineva, tot poți să-ți dai o notă bună.

Copiii. Cît timp petreci cu copiii? Cît de implicat ești în educația lor? Îi susții din tot sufletul la întîlnirile sportive școlare la care ei participă? Din nou poți să-ți dai o notă mare chiar dacă nu ai copii, dar una dintre prioritățile tale o reprezintă încercarea de a-i avea.

Dacă mai sînt încă în viață copiii mei cînd se întoarce soțul meu de la slujbă, atunci da, înseamnă că mi-am făcut datoria.

ROSEANNE ARNOLD

Apoi calculează-ți ceea ce reprezintă efortul de autodidact. Cîtă energie acorzi încercării de a deveni mai bun? Asculți permanent casete audio motivaționale în mașină? Ești la curent cu toate cărțile care apar despre cum să îți dezvolți anumite talente și atitudini?

Condiția fizică. Dacă petreci vreo două ore pe zi la sala de gimnastică și participi la maraton poți să-ți dai un 10. Dacă să faci sport pentru tine înseamnă să-ți îndrepți televizorul în așa fel încît să-ți mai iei o bere, dă-ți un 1.

Următoarea categorie este viața socială. Dă-ți o notă pentru energia pe care o consumi în dezvoltarea și menținerea unui grup de prieteni. Ieși la o petrecere sau la o întîlnire între prieteni o dată pe săptămînă sau te mulțumești doar cu petrecerea de Crăciun organizată la birou?

Viață sexuală. Nu uita că nu contează cît noroc ai ci cît efort depui pentru asta.

Cîtă energie îți consumi din pricina îngrijorărilor? S-ar putea să ți se pară o categorie ciudată dar unii oameni își pot dedica întreaga existență acestei activități și cred că mai toți am trecut la un moment dat în viață printr-o asemenea perioadă, cînd ne-a preocupat ceva cu adevărat grav. Dacă te îngrijorezi mult, dă-ți o notă mare. Dacă reușești să stăpînești mai toate problemele dă-ți o notă mică.

În final, calculează cît din timp irosești pur și simplu. Dacă te lauzi că ai fi o persoană eficientă în privința drămuirii timpului, dă-ți un 1. Dacă ai tendința să dai un nou înțeles cuvîntului amînare, acordă-ți un 10.

Și acum să-ți explic puțin sensul acestui tabel. Vreau să revii la el și să încercuiești în pătratul care corespunde cantității de energie pe care *ai dori* s-o folosești în această direcție. Uneori cerculețul va corespunde cu locul unde puseseși deja un X.

GRILA ENERGIEI VITALE

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Carieră										
Politica										
Comunitate										
Caritate										
Sport										
Pasiuni										
Căsnicie										
Copii										
Autodidact										
Condiție fizică										
Viața socială										
Viața sexuală										
Îngrijorări										
Timp pierdut										

De exemplu, s-ar putea să-ți fi dat un 10 la carieră dar nu-ți convine să muncești atît de mult. S-ar putea ca asta să-ți afecteze căsnicia și relațiile cu copiii sau partidele de golf etc. Cantitatea de energie pe care ai dori să o investești poate fi mai aproape de 6.

Să-ți dau alt exemplu. S-ar putea să fi trecut 3 la cantitatea de energie pe care o consumi cu copiii. Totuși ai vrea să le acorzi mai mult timp și vei nota cantitatea de energie pe care ți-ai dori să le-o oferi, cu un 8.

Continuăm și mai dăm cîte o notă fiecărei categorii. În final vei avea două coloane de cifre.

La urmă de tot mai verifică o dată dacă distanța la cele 14 categorii, între unde ai făcut cîte un X și un cerculeț, este mai mare de trei sau patru căsuțe. Dacă prima cifră a fost un 4 și cea de-a doua un 7 înseamnă că sînt trei căsuțe distanță și pui un semn.

Ideea este că performerii de elită știu că nu contează ce faci cu viața ta ci *ce vrei să faci cu viața ta* degajîndu-ți astfel o energie interioară.

Privește zonele existenței tale unde ai pus cerculeț și unde există o distanță de peste trei căsuțe între energia investită și energia pe care ai dori s-o investești. Acestea sînt direcțiile în care ar trebui să faci niște schimbări în stilul de viață. Obiectivul nu este să ai 10 în toate domeniile sau un 1 ori un 5 sau indiferent cît ar fi media. Obiectivul performerului de elită este să-și dedice energia domeniului de viață pe care îl prețuiește cu adevărat.

Eu reiau acest exercițiu din trei în trei luni și mă uit la vechile tabele doar după ce am terminat. Acesta este un test extrem de exact în privința evaluării stilului de viață. Te rog pune-ți toți membrii familiei să facă acest test.

Un alt lucru pe care îl face acest exercițiu este că el clarifică cît din viața ta este autodirecționată sau în ce măsură te lași influențat sau manipulat. De exemplu, atunci cînd am dat note în privința activității la nivelul comunității, am trecut 1 dar de fapt era spre 0. Nici nu-mi mai amintesc de cînd nu am mai fost la o întrunire ori la o planificare sau la o adunare politică. Atunci cînd s-a întîmplat aveam cu totul alte motive, cum ar fi investițiile mele în afaceri imobiliare. Sincer vorbind,

întotdeauna m-am simțit puțin vinovat în direcția asta. Societatea ne învață să ne implicăm. Și totuși, atunci cînd am apreciat *dorința* de a investi ceva energie în această direcție, am trecut 1 cînd de fapt ar fi trebuit să trec 0. Acum știu mai bine cum stau. De fapt nu mă interesează și atîta vreme cît în comunitatea mea lucrurile merg oricum, nu intenționez să petrec o parte din aventura vieții mele, învinuindu-mă pentru neparticipare. (Eu trăiesc într-o comunitate minusculă din La Habra Heights în sudul Californiei. E un orășel cu vreo 1800 de case căruia i-am pus bazele acum 15 ani pentru a păstra mediul rural sau ceea ce ar putea fi tradus de un cinic prin „a-i ține la distanță pe urbaniști." Deci mare lucru aici nu se întîmplă. Nimeni n-a candidat pentru Consiliul orășenesc, decît pornind de la ideea că trebuie să apere mediul înconjurător, deci n-avem nici pe departe ceea ce s-ar putea numi o opoziție politică, cît să avem de ce să ne înflăcărăm.)

Sînt pentru bunul simț, pentru onestitatea absolută și pentru decența totală. Deci în veci nu voi fi un posibil candidat pentru o funcție publică.

H. L. MENCKEN

Să nu crezi din asta că performerii de elită neglijează stabilirea obiectivelor în viață. Sigur că sîntem și noi competitivi dar știm că distracția provine din a ne implica în lucrurile care ne satisfac în momentul de față, fără să ne pierdem vremea sperînd în niște recompense viitoare. De aici și energia datorită căreia performerii de elită sînt mereu în frunte.

Diferența între cei care visează cu ochii deschiși și cei care își stabilesc obiective este enormă.

Poți să mai faci un pas cheie spre a obține Randamentul Eficient atunci cînd înțelegi care este diferența dintre obiective și visatul cu ochii deschiși. Mulți oameni trec prin viață crezînd că ar avea obiective, cînd de fapt mintea lor e doar plină de grandioase vise iluzorii. Cei de la agențiile de publicitate D'Arcy, Masius Benton și Bowles au făcut odată un sondaj fascinant. Ziarul *USA Today* a relatat totul într-un articol de primă pagină sub titlul „Una visăm și alta trăim." Ei au

constatat că majoritatea ne imaginăm că am putea deveni eroi pe loc — 76% își închipuie că salvează pe cineva de la moarte, 35% cred că vor descoperi leacul cancerului și 33% visează să cîștige o medalie de aur la o olimpiadă.

Una din întrebări se referea la ce anume am face dacă am avea libertatea să facem ce vrem. Femeile au spus că ar vrea să parieze la Monte Carlo sau să ia cina la Casa Albă. Bărbații au ales să meargă la un safari și, cam în același procent, să zboare cu balonul cu aer cald sau să coboare cu ambarcațiuni pe ape repezi.

Cel mai interesant lucru a fost diferența enormă între ceea ce ar vrea să facă cei din sondaj și ce făceau de fapt.

Șaizeci și opt la sută au susținut că cea mai mare plăcere a lor era să se uite la televizor. Îți vine a crede? Și acum să clarificăm puțin și diferența între obiective și visatul cu ochii deschiși.

Dacă m-ai fi întrebat acum zece ani ce obiective am, probabil că le-aș fi menționat pe acestea:

1. Voiam să cîștig un milion de dolari.
2. Voiam să ating un vîrf de munte de peste 6096 de metri.
3. Voiam să merg cu mașina pînă la Buenos Aires.

Pînă în prezent le-am realizat pe primele două: am devenit milionar prin investițiile mele în afaceri imobiliare și am trecut de 6096 de metri pe Muntele Chimborazo din Ecuador. Cel de-al treilea încă nu mi-a ieșit.

Acum patru ani de zile încă mi se părea un obiectiv să ajung cu mașina la Buenos Aires. Mi se părea că ar fi fost foarte plăcut să-mi iau un an de vacanță și cu un grup de prieteni, să ne cumpărăm un Land Rover sau un microbuz și să străbatem America Centrală pînă la Buenos Aires. Am învăța limba pe parcurs și am admira peisajele fascinante ale Americii de Sud în vreme ce ne-am îndrepta spre sud, bucurîndu-ne de aventurile palpitante cu care ne-am confrunta pe parcurs. Acesta era obiectivul meu.

Sau cel puțin așa credeam.

După care mi-am dat seama că ăsta nu era deloc un obiectiv — ci mai degrabă un vis frumos. Pînă ce nu mi-am făcut un plan scris și nu m-am concentrat cum trebuie asupra lui,

n-a fost un obiectiv, a fost doar un vis. Trebuia să mă decid cînd să plec, cu cine, de cîți bani aveam nevoie și ruta exactă. Pînă ce n-am adunat și n-am pus cap la cap toate detaliile, a rămas doar un vis. Pînă acum n-am reușit să mă apropii prea tare de obiectivul meu, doar că mi-am cumpărat un 4 X 4 căruia i-am făcut rodajul pînă în Honduras și El Salvador. În rest, nu mi-am găsit timp și nici n-am făcut efortul să transform acest vis de a ajunge cu mașina la Buenos Aires, într-un obiectiv serios.

Din păcate majoritatea oamenilor nu-și găsesc niciodată timp ca să-și transforme visele în obiective. Ei au ceva ce consideră a fi un obiectiv, o țintă — cum ar fi să se îmbogățească sau să ajungă președinții unei firme importante. În realitate toate aceste speranțe sînt doar visuri deșarte pentru că ei nu se așează la masă să facă un plan de punere în aplicare.

Să analizăm diferența dintre obiective și vise iluzorii.

- Obiectivele te ajută să împlinești niște lucruri; visurile doar se întîmplă.
- Obiectivele presupun o clarificare și mult efort în vreme ce visurile nu presupun nici un efort din partea ta. Într-o dimineață te trezești și constați că un unchi bogat de care uitaseși a murit și ți-a lăsat un milion de dolari. Sau că ai cîștigat la loterie.
- Obiectivele sînt niște lucruri care cer timp. Uneori trece o viață pînă cînd se împlinesc (deși eu consider că ar trebui să ne limităm realizarea oricărui obiectiv la maximum cinci ani). Să visezi e foarte ușor, asta presupune doar un salt enorm în lumea fanteziei. Cînd un vis se împlinește, el o face peste noapte.
- Obiectivele sînt o viziune — o imagine mentală care-ți poate fi de mare folos chiar dacă nu ești conștient de asta. Visurile sînt doar o iluzie pentru că cel mai adesea nu credem că se vor împlini vreodată.Visurile nu ne oferă motivația prin niște imagini clare. Nu ne îndeamnă spre un anumit obiectiv pentru că sînt lipsite de un suport solid cu planurile și eforturile de rigoare. Aceste iluzii pot fi amăgitoare, adesea fiind în defavoarea ta pentru că subconștientul știe (chiar dacă tu nu) că este doar o fantezie și că aceste lucruri nu se vor împlini niciodată cu adevărat.

- Obiectivele sînt întotdeauna ceva clar, notat pe hîrtie, în vreme ce visurile doar plutesc în imaginația noastră. Aceasta este diferența majoră între cele două: *Obiectivele sînt în scris iar visurile nu.*

Cele mai mari destine ale tuturor timpurilor nu și-au împlinit ceea ce alții au considerat „doar un obiectiv". Frank Wells nu a urcat toate cele șapte vîrfuri de munte dar a analizat ce înseamnă asta pentru viața lui. Sir John Hunt, conducătorul primei expediții reușite pe Muntele Everest n-a ajuns niciodată să pășească pe acest vîrf. Moise n-a ajuns pe Pămîntul Făgăduinței, Columb n-a ajuns în India. Nu atingerea unui obiectiv degajă energia prin care să poți deveni un performer de elită ci satisfacția și bucuria pe care le obții pe parcurs.

În vreme ce performerii de elită încearcă să găsească obiective cît mai măreție și mai stimulatoare, ei nu cad niciodată în capcana de a-și sacrifica bucuria de a trăi spre a atinge un asemenea obiectiv. Nimic nu este mai trist decît o persoană care reușește să se îmbogățească, să devină celebră ori să aibă un anumit prestigiu și să constate că a pierdut iubirea rudelor și prietenilor, respectul colegilor și mai presus de toate capacitatea de a îndrăgi viața în sine.

Dacă drumul spre acest obiectiv nu este amuzant și palpitant, dacă este doar plin de sacrificii și de muncă asiduă, atunci mai mult ca sigur că te vei descuraja și vei abandona. Nu-ți vei mai atinge niciodată obiectivul și ce mare păcat va fi! Cîtă irosință! Chiar dacă reușești ceea ce vrei, se poate întîmpla să pierzi mai mult decît ai de cîștigat.

Deci stabilește-ți doar obiective care să-ți ofere o călătorie palpitantă, incitantă, o răsplată în sine, pentru că destinația propriu-zisă, sigur te va dezamăgi.

Cel de-al patrulea secret al performerilor de elită este că ei știu că doar călătoria în sine contează.

În capitolul următor te voi învăța să aplici filozofia lui Harold Geneen și anume să-ți pui bazele unei firme în ideea de a-ți crea o nouă viață.

SECRETUL
NUMĂRUL
5

Performerii de elită cunosc succesul cu mult înainte de a reuși propriu-zis

Viața constă în ceea ce gîndește omul toată ziua.

EMERSON

Viața noastră este așa cum o fac gîndurile noastre.

MARC AURELIU

Dacă nu știi ce vrei să devii atunci obiectivul tău este să ajungi un nimeni.

ROGER DAWSON

În acest capitol am să te învăț să faci în așa fel încît mintea ta să devină un vehicul care să te ducă de unde ești spre unde ești capabil să ajungi în viitor.

Harold Geneen, fost director la ITT și actualmente președintele propriei sale companii de investiții, este un om de afaceri care a reușit remarcabil — un adevărat performer de elită. Cînd a început să lucreze la Compania Internațională de Telefoane și Telecomunicații, era specializat în serviciile de telefonie și reușea să facă vînzări de 800 de milioane de dolari. De-a lungul celor 17 ani cît a condus ITT, a reușit să crească vînzările pînă la 22 miliarde de dolari cu profituri anuale între 29 de milioane și 562 de milioane de dolari. În acel moment ITT era a unsprezecea companie ca importanță din Statele Unite și una dintre cele mai mari din lume, incluzînd alte 250 de firme. Angajații acestei companii îl adulau în asemenea măsură încît se întrebau în glumă dacă nu este cumva un nou Iisus sau un nou Dumnezeu declarînd că rugăciunea lor

preferată era „Slăvit fie numele tău, Harold...", cel puțin așa declara biograful său (neoficial), Robert Schoenberg.

Harold Geneen era categoric omul de afaceri numărul unu din lume în perioada anilor 1960 – 1970 și chiar și în prezent, profesorii de la școlile de specialitate din întreaga țară vorbesc cu respect despre realizările lui. Și totuși el reușea să adune întreaga sa filozofie în aceste fraze: „O carte se citește de la început la sfîrșit, iar o afacere se conduce invers. Începi cu sfîrșitul și apoi faci tot ceea ce este necesar ca să ajungi la el."

Performerii de elită pe asta se bazează. Ei înțeleg că energia și stimulentul unei super reușite provin din stabilirea unei destinații clare la nivel mental. Din multe puncte de vedere seamănă cu rachetele cu ghidare automată: o dată ce sînt activate știu să se îndrepte direct la țintă. Mai ții minte cînd mi-am schimbat eu atitudinea pe Muntele Rainier deîndată ce am ieșit din nori și am văzut vîrful conturat pe cerul albastru închis? Cînd îți vezi clar obiectivul, el te energizează. Slabii performeri își petrec viața în ceață fără ca efortul lor să se poată concentra pe ceva precis. Performerii de elită văd limpede obiectivul și se îndreaptă cu îndrăzneală spre el. Ei știu că odată ce au strecurat acest obiectiv în subconștient, susținîndu-l cu imagini pozitive autocreate, își pot concentra toată energia internă în atingerea obiectivului.

Deci în acest capitol am să te învăț cum să îți formezi gîndirea asemeni celei a performerilor de elită. Dar nu uita ce ți-am spus în Capitolul Patru. Scopul tău în viață nu trebuie să fie doar să dobîndești ceva, cum ar fi un milion de dolari sau un Rolls-Royce; și nici să devii ceva cum ar fi președintele propriei tale companii sau primarul orașului. Trebuie să știi să te bucuri și să ai satisfacții din călătoria în sine dacă vrei să-ți degaji toată energia internă.

TE ÎNDREPȚI DEJA SPRE UN OBIECTIV

Primul lucru pe care trebuie să-l înveți în privința condiționării gîndirii tale este următorul: deja te îndrepți spre un anumit obiectiv indiferent dacă îți dai seama sau nu. Doar pentru că gîndești că „încă nu mi-am clarificat ce vreau de la viață," nu înseamnă că nu te concentrezi asupra unui lucru.

Deja te îndrepți spre o anumită direcție chiar dacă nu ți-ai stabilit în mod conștient un obiectiv. Cînd făceam alpinism printre nori, ne bazam pe o călăuză cu experiență care să ne ajute să ne îndreptăm spre obiectivul nostru. Fără ajutorul său ne-am mai îndrepta tot spre un obiectiv, dar probabil spre unul greșit. Dacă nu știi ce vrei să devii, atunci obiectivul tău este să nu realizezi nimic.

Gîndește-te la o ambarcațiune pe ocean. Dacă persoana de la cîrmă nu stabilește un anumit curs, nu înseamnă că barca nu se îndreaptă nicăieri. Vîntul și curenții tot o vor duce la o destinație. Dar va sfîrși în altă parte decît ar fi dorit cîrmaciul. Dacă nu ne stabilim niște obiective, noi ca oameni, plutim în voia soartei, asemeni ambarcațiunii aceleia. Nu trebuie să fii niciodată fără un obiectiv sau o direcție precisă. Cum întotdeauna te îndrepți spre o destinație, înseamnă că nu mergi decît spre un obiectiv pe care însă, nu tu l-ai stabilit. Și asta din cauza felului în care funcționează subconștientul tău.

Dacă nu știi ce vrei să devii, obiectivul tău este să devii un nimeni.
Dacă nu știi unde vrei să ajungi, obiectivul tău e să nu realizezi nimic.

CE ȘTIM DESPRE CUM FUNCȚIONEAZĂ SUBCONȘTIENTUL NOSTRU

Să analizăm ce anume știu deja cercetătorii încă de la începuturile psihologiei, despre subconștient și cum funcționează el. Sigmund Freud a fost primul care a demonstrat științific existența subconștientului. Cercetător fiind în Austria la sfîrșitul secolului al XIX-lea, el a descoperit că subconștientul este o forță dinamică și un puternic element motivațional al comportamentului uman. El ne-a învățat că problemele de la nivelul subconștientului, nu numai că pot crea disfuncționalități de gîndire dar și grave consecințe fizice. El ne-a arătat că un eveniment minor din copilărie se poate transforma într-o astenie gravă, ulterior, în viața de adult. Asemeni unei perle,

care începe ca un grăunte de nisip ce prinde mai multe învelișuri pînă ce ajunge destul de mare, aceste astenii pornesc de la niște gînduri microscopice înfiripate în subconștient. Freud considera că dacă ar fi putut ajunge în subconștient și să scoată la iveală nucleul, ar fi putut să vindece pacientul.

Ceea ce îi trebuia lui Freud era o metodă de a ajunge pînă la subconștient și a-l influența. El studiase cu specialistul francez în hipnoză Jean Charot din Paris, vreme de un an, și odată întors la Viena, a lucrat la rîndul lui pe bază de hipnoză, cîțiva ani. De la medicul Joseph Brueuer a învățat ceea ce înseamnă catarsisul atunci cînd se pun niște întrebări pacientului, ajungîndu-se la o formulă simplă care sună cam așa: „lasă pacientul să vorbească." Apoi și-a dat seama că el ar putea scoate la iveală ce este în subconștientul oamenilor prin asocierea de idei. El era format ca savant, deci deținea o abordare extrem de bine organizată în privința rezolvării problemelor și cu un zel ieșit din comun, a reușit să sondeze tot mai adînc subconștientul pacienților. Curînd a înțeles că în mintea pacientului existau niște forțe dinamice, dar de care acesta nu era conștient. Treptat a început să-și dea seama că de fapt conștientul său nu putea percepe majoritatea forțelor dinamice ale minții sale, drept care a dezvoltat teoria subconștientului.

După un an de terapie psihiatrul meu mi-a spus: „poate că viața nu-i făcută pentru toată lumea".

LARRY BROWN

Ce s-a întîmplat în minusculul cabinet din Viena al lui Freud, a fost de fapt un salt înainte remarcabil în mersul omenirii. Aproape întîmplător, un savant extrem de talentat și de strălucit era pus față în față cu o nouă teorie pentru care a decis să-și petreacă tot restul zilelor spre a constata unde duce ea. Cabinetul i-a devenit laborator, singurele sale date științifice fiind doar niște comentarii întîmplătoare ale pacienților, iar aparatura consta într-o canapea.

Asociațiile de idei funcționau mult mai bine cînd pacientul stătea întins și nu-l vedea pe psihanalist care se așeza în spa-

tele său (zeci de ani de zile, discipolii lui Freud au copiat decorul său, crezînd că este cine știe ce explicație științifică, în privința poziționării lui Freud în raport cu pacientul. Cînd Freud în sfîrșit, a aflat ce se întîmplă, a declarat: „Doamne ferește! Dar ei chiar nu știau că m-am așezat așa pentru că n-aud bine decît cu o ureche?" Uneori lucrurile sînt mult mai banale decît par!) El și-a încurajat pacienții să exprime tot ceea ce le trece prin cap. În momentul în care gîndeau ceva trebuia să spună cu voce tare chiar dacă era ceva obscen, o insultă adusă lui Freud sau pur și simplu ceva ce părea o prostie sau total irelevant. Freud constatase că aceasta era o scară ideală pentru pacienții săi, pentru a descoperi refuzul sau conflictul dintre ceea ce este în subconștient și ceea ce este în conștient. Dacă un gînd care pur și simplu ieșea la iveală dintr-o simplă asociere de idei îi crea pacientului un disconfort, Freud urmărea această pistă ca să afle cauza, eventual ceva la care pacientul refuzase să se mai gîndească din copilărie.

Încă de la începuturile lui Freud cu asocierea de idei, el și-a creat și un sistem pe care îl denumim acum psihanaliză. În cazul unei analize, un psiholog de profesie discută cu pacientul despre copilăria sa și primii ani de viață pentru a găsi niște fire la nivelul subconștientului în ideea descoperirii nucleului problemei. Obiectivul este consolidarea eu-lui sau a adultului în termenii analizei tranzacționale — acea parte a personalității care gîndește logic, nefiind o victimă a imaturului *sine* sau a dominatorului supraeu.

PATRU OAMENI CARE AU SCHIMBAT GÎNDIREA OCCIDENTALĂ

Dintotdeauna am considerat că Sigmund Freud este unul dintre puținii care au afectat în mod serios gîndirea occidentală. De cînd Alvin Toffler a scris *Șocul viitorului*, o nouă teamă s-a instalat în conștiința societății noastre, și anume că într-o bună zi, niște schimbări majore pe care vom fi obligați să ni le asumăm, ne vor depăși posibilitățile și inteligența colectivă a omenirii nu va mai rezista și va exploda pur și simplu. Sigur că este adevărat că trăim în mai mare nesiguranță decît generațiile anterioare dar cele mai rapide schimbări sînt la ni-

velul comunicării. Accesul la informații s-a extins atît de rapid încît dacă nu învățăm să-l administrăm mai bine, vom fi potopiți de el și în final n-o să mai aibă nici un sens. Toate acestea însă ne sînt foarte la îndemînă. Trebuie să decidem ce contează pentru noi și ce nu. De exemplu, nu mai citesc rubricile de circulație din ziare și cum într-o bună zi televizoarele, telefoanele și calculatoarele vor fi doar unul și același obiect. Sînt niște lucruri interesante dar atîta vreme cît ceea ce citesc azi, pînă săptămîna viitoare e deja depășit, n-are rost să îmi mai pierd vremea.

Deci chiar dacă trăim într-o societate a schimbărilor atît de rapide încît abia de mai ținem pasul cu ele, cele care să ne modifice gîndirea sînt extrem de rare. Eu consider că sînt doar patru persoane care au adus schimbări majore în cultura noastră. Freud ar fi una dintre ele.

Printre celelalte trei îl voi include mai întîi pe Iisus Hristos. El a fost primul indiciu real pentru populația occidentală că există o forță de viață universală din care ne tragem energia internă. Există un flux de energie psihică la nivel universal și fie ne-am aliniat în raport cu acest flux, fie nu. Performerii de elită s-au aliniat perfect la acest flux de energie și în aceasta constau performanțele lor aparent obținute fără nici-un efort. Tot așa cum sînt convins că și tu cunoști persoane care nu s-au aliniat acestei forțe. Muncesc din greu, încearcă din greu și adesea obțin enorm. Dar par mereu urmăriți de un mare ghinion — și în final sînt doborîți.

A doua persoană după lista mea este primul explorator al spațiului și anume italianul Galileo Gallilei. El era fiul unul muzician, s-a născut la Pisa, în 1564 și a studiat medicina la universitatea de acolo. În primul an la Universitatea din Pisa avea să i se întîmple ceva ce i-a schimbat toată viața. Visa cu ochii deschiși și dintr-o dată i-au căzut ochii pe un lampadar care se balansa în bătaia vîntului. Și-a dat seama că lampadarul se balansa și într-o parte și în cealaltă cu aceeași viteză, indiferent cît de tare ar fi bătut vîntul. (Mai tîrziu a folosit această observație spre a inventa pendulul util în reglarea ceasurilor.) Pornind de la această observație a început să fie fascinat de matematică, și-a schimbat specializarea și a conti-

nuat să studieze la catedra de matematică a Universității din Padova.

Aflat în vizită la Veneția la 45 de ani, avea să intervină o nouă întîlnire care i-a schimbat existența. Aflase de o invenție care se numea telescop, drept care s-a grăbit să-și facă și el unul, pornind de la niște lentile care arătau lucrurile de la trei ori mai mari pînă la de 32 de ori mai mari. Telescoapele lui aveau să devină atît de bune încît au fost primele folosite de cei care vroiau să urmărească stelele ca astronomi, așa încît foarte curînd au devenit extrem de căutate în întreaga Europă. Avînd avantajul unei asemenea descoperiri de ordin tehnologic, a mai făcut și altele, cum ar fi faptul că suprafața planetei Marte este neregulată, și nu netedă; că de fapt Calea Lactee nu este decît un șir de stele; și a descoperit sateliții lui Jupiter și inelele lui Saturn.

Faptul că el a susținut teoria lui Copernic, că nu Pămîntul este centrul Universului, avea să șocheze pe toată lumea. Biserica catolică l-a acuzat de erezie în 1633 și l-a arestat la domiciliu. El a făcut furori cu cartea sa *Dialog asupra celor două sisteme principale ale lumii* publicată în 1632 (cele două sisteme se refereau la cel al lui Ptolemeu, care credea că Pămîntul este centrul Universului, și al lui Copernic care considera că Pămîntul se învîrtește în jurul Soarelui). Înainte ca Galileo să publice această carte, puțini și-au pus problema că cerul s-ar putea învîrti în jurul Pămîntului. Era un gest extrem de curajos, mai ales că deja Cardinalul Bellarmine îl avertizase cu 16 ani în urmă ce i se va întîmpla dacă va continua să susțină că teoriile sale nu sînt doar de domeniul matematic. Papa a poruncit să fie arestat, a fost judecat la Roma și condamnat, petrecîndu-și ultimii opt ani din viață, în arest la domiciliu. Vaticanul nu a recunoscut că a greșit decît abia în 1984, cînd a refuzat în continuare însă, reabilitarea lui Galileo. El a demonstrat că Pămîntul nu este decît o spiță în enorma roată a Universului și că în nici un caz nu este centrul său. Asemeni lui Iisus, Galileo le-a oferit occidentalilor un nou mod de a se percepe pe ei înșiși și lumea. Următorul pe lista mea este Charles Darwin care era foarte puțin probabil că va deveni vreodată cineva care să schimbe lumea prin modul său de gîndire. Fusese un student extrem de sărac al cărui tată îi prezisese că se va face de rîs, pe el și familia sa. După ce Darwin a picat la Universitatea din Edinburgh, tatăl său l-a trimis la Cambridge, să se facă preot. Nici asta n-a reușit, cînd un foarte prietenos profesor de botanică a intervenit și l-a recomandat să plece ca specialist în științele naturale pe vasul *Beagle* al Marinei Regale care tocmai pleca într-o călătorie de cinci ani în Pacificul de Sud. Cum Darwin nu avea nici o pregătire pentru această slujbă, s-a gîndit că probabil prietenul său considerase că nu i-ar strica puțină aventură pînă a se decide ce vrea de la viață. Tatăl său considerase totul o prostie și la început s-a opus, dar pînă la urmă a cedat fără prea mult entuziasm. La 22 de ani, tînărul Darwin a pornit în marea sa aventură.

Toți oamenii de azi se trag dintr-o ființă asemănătoare viermelui, numai că la unii este mai vizibil decît la alții.

WILL CUPPY

Toate observațiile și teoriile științifice ulterioare ale lui Darwin au provenit din această călătorie precum și din examinarea atentă a miilor de mostre pe care le-a adunat pe parcurs.

A fost bine că nu avea propriu-zis o pegătire științifică pentru că altfel probabil că nu ar fi dezvoltat niciodată teoria evoluționistă. Savanții din acele vremuri nu studiau dovezi științifice și nu conduceau experimente fără să aibă idei preconcepute. Darwin nu fusese școlit ca ei și a preferat să vină cu o teorie modernă și să încerce să vadă dacă reușește să găsească dovezi prin care s-o susțină. Teoria evoluționistă nu era ceva nou ba chiar bunicul său, Erasmus, care era filozof și inventator, o avansase la rîndul său împreună cu alți filozofi francezi. Problema rămînea că forurile religioase aveau să se opună vehement unei asemenea teorii speculative, așa încît era nevoie de dovezi palpabile ca s-o susțină și nimeni nu venise cu așa ceva pînă acum.

În 1836 Darwin a citit *Eseu asupra principiului populației*, scris de Malthus și în care acesta încerca să scoată în evidență faptul că evoluția selectivă trebuie să existe din cauză că populația globului creștea în progresie geometrică în vreme

ce rezervele de hrană creșteau doar în progresie aritmetică. Darwin și-a dat seama imediat că există un „Da, dar ..." în această teorie. Indiferent de procente, omenirea și-a sporit rezervele de hrană pentru a-și satisface nevoile, ceea ce a evitat o eradicare parțială forțată a speciilor. Dar imediat și-a dat seama și că acest lucru nu se aplică în cazul păsărilor și animalelor. Deoarece ele nu-și puteau spori rezerva de hrană rezulta logic că *trebuie să existe o eradicare forțată chiar în cadrul speciilor*. Orice savant s-ar fi oprit să demonstreze aceste teorii fază cu fază dar mintea lui Darwin a sărit peste cîteva etape și în mod intuitiv el a dezvoltat teoria evoluționistă prin selecția celor mai înzestrați. Brusc și-a dat seama de ce păsările și animalele din Insulele Galapagos erau diferite de la o insulă la alta deși condițiile fizice de pe insule erau identice. Dintr-o dată a înțeles de ce Rhea din America de Sud, de exemplu, seamănă atît de tare cu struțul african.

Charles Darwin știa ce controverse va stîrni teoria sa, așa încît s-a hotărît să n-o dezvăluie pînă ce nu va putea să își termine studiul exhaustiv care să sprijine această teorie. Exhaustiv încă era puțin spus. Sau cum spunea chiar el: „E un cumplit blestem pentru oricine să se implice într-o direcție, în asemenea măsură ca mine." Douăzeci de ani mai tîrziu, cînd încă nu era gata să publice totul, a primit o scrisoare de la Alfred Wallace, un naturalist care cercetase Arhipelagul Malaez și care schițase o prezentare completă a chiar teoriei lui Darwin asupra evoluției și selecției naturale. Distrus la ideea că i-o va lua cineva înainte după 20 de ani de muncă, Darwin a finalizat rapid un rezumat al operei sale, pe care l-a numit *Originea speciilor* și s-a grăbit să-l publice. S-a vîndut ca pîinea caldă și de atunci, publicul larg nu i-a mai îngăduit să rămînă naturalistul izolat care tot punea cap la cap mii de mostre. Și-a trăit tot restul zilelor într-o veșnică și furtunoasă controversă și a murit 23 de ani mai tîrziu de un atac de cord, favorizat de o boală pe care o contractase în călătoria sa pe vasul H.M.S. *Beagle*.

Deci teoria evoluționistă a lui Darwin ne-a dat un motiv în plus ca să ne ducem repede acasă, la ursuleții noștri de pluș, în ideea că există și posibilitatea ca noi, oamenii, să fi apărut

dintr-un accident biologic și nu în urma creației divine. Și astfel s-au schimbat din nou ideile oamenilor despre ei înșiși.

În final, Sigmund Freud, părintele psihologiei. Pînă la Freud, lumea occidentală considera că deține controlul absolut asupra propriilor gînduri, numai că el a demonstrat contrariul.

Foarte mulți ani am considerat metodele lui Freud, care aveau la bază psihanaliza, ca pe o soluție ideală pentru astemiile noastre, în ciuda tuturor dezavantajelor. Este un procedeu extrem de costisitor care poate presupune pînă la cinci vizite la psiholog pe săptămînă, vreme de cinci ani. Recent, mulți psihologi și-au pierdut încrederea în analiza freudiană, simțind că să-ți petreci cinci ani din viață pe o canapea, întorcînd pe toate fețele o problemă, te poate îmbolnăvi mai rău decît erai cînd ai venit. Albert Ellis, strălucitul fondator al școlii de terapie rațional-emoționale, a făcut praf întreaga teorie afirmînd: „O perspectivă din interior ajută foarte puțin. [Ai impresia că] dacă știi ce anume te-a tulburat, o să fii mai puțin astenic? Ei, pe naiba! O să te sfîșie și mai tare!"

Minunată descoperire, psihanaliza asta. Îi face pe oamenii simpli să se simtă complecși.

SAMUEL N. BEHRMAM

TEORIA PSIHOLOGICĂ PE CARE O SUSȚIN CU TOȚII

Există însă o parte a studiului psihologic pe care nimeni nu o neagă și anume convingerea lui Carl Rogers că există o psihologie a imaginii de sine. Rogers ca și Darwin, a fost student la Seminarul Teologic dar s-a hotărît că nu-i de el. S-a mutat la psihologie și și-a dat un doctorat la Universitatea Columbia, după care a lucrat într-un centru municipal de consiliere din Rochester, New York. El a ajuns la concluzia că terapeuții își ghidau prea mult pacienții și atunci și-a mutat scaunul ca să-i privească în față, aceștia simțindu-se astfel mult mai în centrul atenției. De asemenea, a început să le

spună clienți și nu pacienți ca să nu le întărească sentimentul că sînt bolnavi și că au nevoie de o terapie ca să se vindece. Înainte să-ți explic ce-a mai făcut Rogers, aș vrea să-ți dau un test ca să afli ce a descoperit el despre clienții săi. Seamănă cu cel din capitolul anterior, dar se oprește mai mult asupra trăsăturilor personale și mai puțin asupra activităților.

Marchează cu un X coloana care consideri că descrie cel mai precis reacția la afirmația respectivă din coloana din stînga. Numărul 1 înseamnă că nu ești absolut deloc de acord cu afirmația. Numărul 10 înseamnă că ești întru totul de acord cu afirmația. Nu te teme să bifezi pe 1 sau pe 10 chiar dacă asta ar vrea să însemne că ai ales o poziție extremă.

După ce ai completat prima serie și ai trecut cîte un X pe fiecare rînd în parte, reia tabelul și încercuiește măsura în care ai fi dorit ca această afirmație să fie reală.

De exemplu, cînd te oprești la primul rînd, „Mă simt iubit", te gîndești: „Nu sînt eu chiar sufletul fiecărei petreceri dar familia mă îndrăgește și colegii par că țin la mine și am și un grup de prieteni foarte apropiați și plini de afecțiune." Așa că pui X-ul în coloana lui 8. Atunci cînd te gîndești cît de mult ai dori să țină ceilalți la tine, îți spui: „Din punctul ăsta de vedere îmi convine unde mă aflu. Știu că unii s-ar putea să-și dorească un 10 dar eu sînt fericit și cu un 8." Și atunci încercuiești X-ul.

Atunci cînd te gîndești cît de puternic te consideri, e cu totul altceva. Îți spui: „N-am impresia că am un ascendent prea mare asupra celor ce mi se întîmplă în viață. Partenerul de viață mă consultă dar de obicei face cum vrea, în final. La serviciu n-am nici un cuvînt de spus. Am să-mi dau un 3." Apoi te gîndești cît de puternic ai vrea să fii și-ți spui: „Este acea fațetă a existenței mele pe care aș dori s-o schimb. Există un foc interior care-mi spune că ar trebui să mă preocupe mai mult chestiunea. Nu vreau să ajung un dictator, dar aș vrea să dețin un control mai mare asupra lucrurilor." Astfel încît aici poți încercui coloana 8.

Acest exercițiu teoretic scoate la iveală multe. Nu e chiar identic cu cel pe care îl dădea Carl Rogers clienților, dar baza-i cam aceeași. După ce l-a dat cîtorva clienți, și-a dat seama că e pe drumul cel bun. A înființat un grup experimental

din care făceau parte și cei care se gîndiseră să meargă la un terapeut pentru rezolvarea unor probleme de personalitate. Ei reprezentau cam jumătate. Cealaltă jumătate nu se gîndiseră niciodată la așa ceva și se presupune că nu credeau să aibă nevoie de așa ceva.

GRILA RESPECTULUI DE SINE

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mă simt îndrăgit										
Mă simt puternic										
Mă simt iubit										
Mă simt supus										
Muncesc asiduu										
Sînt inteligent										
Am simț artistic										
Sînt un bun părinte										
Sînt un bun amant										
Sînt atrăgător										
Sînt carismatic										
Mă simt respectat										
Îmi iubesc viața										
Țin la oameni										

În mod cu totul similar, cei care se gîndiseră să facă psihoterapie au constatat niște enorme discrepanțe între ceea ce gîndeau despre ei și cum ar fi vrut să gîndească oamenii despre ei. Cei care nu se gîndiseră să meargă la un psihoterapeut se considerau a fi foarte aproape de cum ar fi vrut să fie.

Pornind de la acest fapt, el a dezvoltat o puternică teorie a imaginii de sine în psihologie, ajungînd la concluzia că aproape toate problemele psihologice erau scoase la iveală nu doar din discrepanța dintre cine credeam că sîntem și cine am fi vrut să fim, ci erau probabil cauzate de această discrepanță.

Cum te-ai descurcat cu testul? Există zone în care ai perceput o mare diferență între cum te vezi și cum ai vrea să fii? Revino la tabel și verifică unde sînt 3 sau mai multe căsuțe între X și căsuța încercuită. Dacă prima cifră a fost un 4 și a doua în această categorie este un 7, asta înseamnă că sînt trei căsuțe distanță, deci faci un semn.

Problemele de proastă adaptare apar atunci cînd nu mai reușim să integrăm reacțiile în evenimente raportîndu-ne la imaginea de sine. De exemplu, un agent de circulație te trage pe dreapta și-ți dă o amendă că n-ai purtat centura de siguranță. Îți sare mustarul și te repezi în polițist explicîndu-i că în loc să oprească pe cei care trag cu arma din mersul mașinii asupra trecătorilor, îi hărțuiește pe cetățenii care respectă legea și încearcă să ajungă la slujbă ca să cîștige bani și să-și plătească impozitele. Pentru orice eventualitate îi ții și o predică referitoare la cine întreține pe cine, în această relație dintre șofer și polițist. Polițaiul a auzit încă vreo 15 asemenea texte pe ziua respectivă și nu consideră că ar ajuta la ceva. Așa încît te anunță că mergeai și cu vreo 15 km peste viteza permisă, lucru pe care nu l-ar mai fi adus în discuție, dar dacă tot îți dorești să respecți legea, probabil că îți dorești să treacă și asta în procesul verbal. Asta te scoate din minți definitiv și începi o nouă tiradă în vreme ce el îți mai dă o amendă și pentru că ai un far spart. Îi înșfaci borderoul din mînă și îi împrăștii hîrtiile pe toată șoseaua, fapt pentru care te mai alegi cu o amendă pentru că a observat că n-ai folosit semnalizatorul cînd ai schimbat banda și parcă a mai fost o depășire de limită de viteză.

În vremea ce această experiență se poate descrie la infinit, adăugînd mereu lucruri noi, în realitate nu ai decît două soluții spre a putea integra o asemenea situație în imaginea de sine:

1. Reacția sănătoasă ar fi să înțelegi că în majoritatea cazurilor respecți legea. Faptul că ai încălcat niște reguli de circulație în momentul respectiv nu înseamnă că societatea trebuie să te condamne sau că trebuie să scazi în proprii tăi ochi. De asemenea, te poți percepe ca pe o persoană care în general poate depăși asemenea situații frustrante numai că de astă dată ți-ai ieșit din fire. N-are rost să se teamă cineva de reacțiile tale și nici să-ți creezi o nouă imagine de sine în funcție de asta.

2. Reacția nesănătoasă ar fi să nu-ți recunoști reacția în situația respectivă sau s-o percepi distorsionat. Ești sigur că polițistul s-a luat de tine pentru că mergi într-o mașină scumpă și că sistemul este nedrept pentru că presupune un număr de amenzi, un soi de plan care trebuie îndeplinit. (Sigur că și polițiștii au o normă! Altfel cum ar putea să știe superiorul lor că-și fac treaba și nu doar taie frunză la cîini? Norma unui reprezentant al poliției rutiere pe autostradă poate fi de pînă la 150 de amenzi pe lună. Norma pentru un șerif local sau un polițist local poate fi de doar 15 amenzi pe lună.) După care începi să te simți infect pentru că ai creat o disonanță între propria-ți imagine și reacția ta față de situația dată.

Carl Rogers a afirmat că toată lumea își creează o imagine de sine în subconștient, ba chiar a mers mai departe spunînd că această imagine de sine stabilește limitele pînă la care să se poată dezvolta fiecare persoană în parte. O persoană nu se poate dezvolta dincolo de acest concept de sine pe care și l-a întipărit în subconștient. Mai ții minte povestea fermierului care a găsit un vas într-un cîmp cu dovleci? Ca să vadă dacă dovleacul va fi destul de puternic încît să crească și să spargă vasul, el a pus o sămînță înăuntru și a lăsat-o acolo. Cînd s-a dus să recolteze dovlecii copți a constatat că acesta n-a putut sparge vasul. El și-a adaptat dimensiunea și forma în funcție de cele ale vasului după care a încetat să mai crească. Imaginea de sine ne limitează în mod similar ceea ce putem realiza. Dacă ne putem dezvolta imaginea de sine, ne putem dezvolta și potențialul. Este o condiție sine qua non: nu ne putem dezvolta potențialul dacă nu învățăm mai întîi să ne dezvoltăm imaginea de sine.

Toate acestea converg în aceeași direcție: Dacă dorești să devii un performer de elită trebuie să începi prin a învăța să-ți schimbi imaginea de sine.

STRĂMOȘUL TUTUROR CĂRȚILOR AUTO-MOTIVAȚIONALE

O importantă carte asupra psihologiei imaginii de sine este *De la idee la bani* de Napoleon Hill. Aceasta este probabil strămoșul tuturor cărților auto-motivaționale. Napoleon Hill a fost redactor la un ziar și ulterior a scris discursurile pentru

Președintele Franklin Delano Roosevelt. Hill a scris celebra frază: „Vreau să îmi reafirm convingerea nestrămutată că singurul lucru de care avem a ne teme este teama în sine — groaza fără nume, ilogică și nejustificată care ne paralizează eforturile necesare spre a ne transforma orice pas înapoi într-unul înainte." Probabil că a adaptat această idee dintr-un vers al lui Henry David Thoreau: „Nimic nu e mai de temut decît teama."

Cartea a apărut pentru că industriașul Andrew Carnegie l-a angajat pe Hill să scrie o carte despre principiile sale referitoare la reușita în viață. Carnegie a venit din Scoția în America fără nici un ban și a lucrat ca telegrafist pentru căile ferate din Pennsylvania vreme de 12 ani. El a devenit cel mai bogat om din lume pentru că a înțeles potențialul extraordinar pe care îl reprezentau barele de oțel pentru construirea podurilor de căi ferate, ele fiind mult mai solide decît picioarele de pod din lemn. Pornind de la această simplă constatare, a pus bazele Companiei de Oțel Carnegie, pe care a vîndut-o Companiei Americane de Oțel contra sumei de 250 milioane de dolari în 1901.

E fascinant cum noi oamenii avem tendința să uităm dificultățile prin care trecem ca să reușim și asta deîndată ce ne atingem obiectivul. Deîndată ce terminăm ceva avem tendința să-i privim pe ceilalți și să spunem astfel: „Ce te omori atît, că nu-i așa de complicat?" Și facem asta indiferent de dificultățile cu care ne-am confruntat la rîndul nostru. Exact așa gîndea și Carnegie în privința felului în care se fac banii.

Îmi amintesc că așa am simțit și eu cînd a fost vorba de escaladarea Muntelui Rainier. Ți-am explicat ce provocare a reprezentat el pentru mine și cîtă suferință a presupus cucerirea sa. La o săptămînă după ce escaladasem vîrful aveam încă picioarele atît de înțepenite încît nu le puteam urca pe trotuar. Trebuia să mă apuc de genunchi ca să le pot direcționa.

Tot așa cum mamele care uită foarte repede suferințele prin care trec la naștere deîndată ce își iau pentru prima oară copilul în brațe și noi lăsăm undeva în urmă suferința pe care au presupus-o atacarea și cucerirea anumitor obiective. După numai două săptămîni, cînd oamenii mă întrebau: „Cît de greu a fost? Crezi că eu aș putea?" le răspundeam plin de entuziasm: „Încearcă, oricine poate. Nu e chiar așa de greu."

Performerul de elită Andrew Carnegie gîndea așa în privința felului în care se fac banii. Sînt convins că s-a confruntat cu dificultăți inimaginabile în drumul său spre reușită, dar după ce a obținut succesul absolut n-a mai putut înțelege sărăcia care îl înconjura. L-a uluit faptul că atîția oameni au probleme de supraviețuire în această țară care lui i-a oferit o avere incomensurabilă.

El și-a dorit să lase moștenire lumii secretele reușitei sale. Cum fusese exmatriculat de la liceu și nu avea studiile necesare ca să poată să scrie o carte, l-a angajat pe Napoleon Hill să i-o scrie.

Hill spune în prefață:

> În fiecare capitol din această carte se menționează secretul felului în care poți face bani și prin care sute de oameni s-au îmbogățit enorm și pe care eu i-am analizat atent de-a lungul mai multor ani de zile.
>
> Secretul principal mi-a fost însă scos în evidență de către Andrew Carnegie acum peste o jumătate de secol. Vicleanul și adorabilul scoțian bătrîn mi-a inoculat ideea încă de cînd eram foarte tînăr. După care s-a așezat bine în fotoliu cu o licărire veselă în priviri și a urmărit atent să vadă dacă am destulă minte ca să înțeleg întreaga semnificație a ceea ce îmi spusese.
>
> Cînd și-a dat seama că am prins ideea, m-a întrebat dacă nu vreau să-mi petrec vreo douăzeci și ceva de ani pregătindu-mă să o prezint lumii, bărbaților și femeilor care, fără acest secret, ar trece prin viață ca niște ratați. I-am răspuns că da și cu sprijinul d-lui Carnegie, m-am ținut de cuvînt.

Hill l-a urmat pe Carnegie ani de zile, analizînd atent tot ce făcea miliardarul. Pornind de la acestea el a scris *De la idee la bani*. Dacă n-ai citit-o încă, te implor s-o faci sau măcar să asculți genialul rezumat al lui Earl Nightingale, înregistrat pe casetă. Eu continuu să mă minunez că încă nu a citit toată lumea această carte și nu și-a dorit cu înfocare s-o aibă în bibliotecă. Mai ales că nu costă decît vreo cîțiva dolari și e de găsit în orice librărie. La seminarii, cînd întreb despre ea, de obicei doar 10% dintre cei din sală au citit-o. Această carte îți va schimba total perspectiva. Sau cum spune Earl Nightingale: „Cînd lași din mînă această carte, ai deja altă mînă." Cartea

mă fascinează pentru că Hill de fapt nu spune niciodată care este secretul reușitei lui Carnegie.

În prefața cărții te asigură că citind-o, vei învăța care este taina acumulării bogăției." Secretul la care mă refer a fost menționat de peste o sută de ori în această carte numai că nu a fost spus explicit ... Dacă ești dispus să-l pui în practică îți vei da seama imediat care este, al apărînd cel puțin o dată în fiecare capitol." Deci nu poți să dai foaia și să găsești secretul încadrat frumos într-o căsuță specială. Și totuși vei înțelege care e secretul deîndată ce vei termina cartea pentru că el deja se va strecura în creierul tău. Acest lucru corespunde perfect ideii lui Andrew Carnegie, care susținea că oamenii trebuie să reușească pe cont propriu. Sau cum spunea el: „N-are rost să-i ajuți pe cei care nu se ajută singuri. Nu poți împinge pe nimeni în sus pe o scară dacă nu e dispus să o urce singur." Poate că nu-i frumos din partea mea dar totuși am să vă spun care este mesajul ascuns al acestei cărți.

Pe vremea sa, Carnegie a avut ocazia să aibă de-a face cu mulți milionari care au reușit prin propriile lor puteri. Pe măsură ce i-a cunoscut îndeaproape și-a dat seama că exista un numitor comun al tuturor acestora și anume că încă de la începuturile carierei lor acești oameni au știut exact ce vor și ce înseamnă să reușești în viață. Ei au trăit reușita cu mult înainte de a o avea.

Ei au reușit să creeze o imagine vizuală a reușitei lor. Se vedeau cum urcă în Rolls-Royce-ul lor și cum se afundă în scaunele din piele fină. Știau cum va fi să poarte hainele cele mai elegante și să aibă zeci de servitori la dispoziție. Știau cum va fi cînd vor intra în sala de ședințe a unei companii mari care le aparținea și toți cei prezenți acolo se vor ridica în semn de respect. Știau cum va fi să intre într-o sală de recepții plină de lume care să-i admire sincer deîndată ce se apropie.

Hill numea această capacitate, posibilitatea de a trăi viitorul, „imaginativul". Cei care au niște reușite spectaculoase erau capabili să-și imagineze — să-și creeze în gînd — să simtă reușita. Cînd Carnegie s-a uitat pentru prima dată la niște picioare de pod din lemn și a vizualizat cum să le înlocuiască cu unele din oțel, el nu s-a imaginat a fi un simplu vînzător de oțel. El s-a văzut devenind proprietarul unei oțelării

mari. Napoleon Hill ne-a învățat că pentru a reuși, trebuie să ne schimbăm mai întîi gîndurile din subconștient. Performerii de elită trebuie ca mai întîi să-și imagineze — să-și proiecteze în subconștient — ce înseamnă marea reușită.

Sau cum spunea Harold Geneen: „Începi cu sfîrșitul și apoi faci tot ceea ce este necesar ca să ajungi la el."

Compania de automobile Cadillac a făcut odată o reclamă prin care ilustra exact ceea ce-ți spun. Începea în alb-negru și arăta un tînăr îmbrăcat în costum de golf, din anii '30, el fiind băiatul care aduna mingile într-un foarte elegant și exclusivist club. Aduna crosele de golf și le punea într-un Cadillac dintre primele modele. Cînd mașina se îndepărta, tînărul privea undeva în zare. O voce din off spunea: „Încă de pe atunci știai că într-o bună zi vei conduce un Cadillac." După care imaginea devenea brusc color și vedeam pe tînăr, care se mai maturizase puțin între timp, ieșind din același club în propriul lui Cadillac nou-nouț și strălucitor.

Poți păstra oare în gînd această imagine a ta ca performer de elită? Cînd va deveni fiecare zi o aventură palpitantă?

Poți vizualiza cu adevărat și păstra în gînd imaginea ta ca performer de elită? Poți simți gustul reușitei înainte de a o avea? Îți poți imagina ziua în care temerile mărunte și îngrijorările nu vor mai avea nici un efect asupra ta și cînd fiecare zi va deveni o aventură palpitantă?

CUM SĂ SCHIMBI VIAȚA CELOR DIN JUR

Poți folosi această imagistică pentru a schimba nu doar viața ta ci și a celor din jurul tău. Una dintre marile bucurii de a fi patron este darul pe care-l presupune acest lucru și anume să fii capabil să îmbunătățești imaginea de sine a angajaților tăi. Performerilor de elită le face mare plăcere să vadă pe cineva care a pornit foarte de jos într-o firmă, ca recepționer, de exemplu, sau de la departamentul de expedieri. Ei își dau seama că sînt oameni de calitate, onești și loiali dispuși să muncească pe rupte. La rîndul lor, au muncit în trecut pentru

cîte cineva care își dorise să-i țină sub control și să-i domine în loc să-i ajute să se dezvolte. Deci performerii de elită le oferă pregătirea necesară și treptat îi lasă să-și asume treptat tot mai multă răspundere. Dintr-o dată imaginea de sine se extinde enorm. În loc să se gîndească doar „să fie în trecere", se conving să „se țină serios" de slujba lor și deci să lucreze la întregul lor potențial.

De multe ori am văzut oameni care au lucrat pentru mine și care s-au dezvoltat mai mult decît le puteam oferi eu sau îmi dădeam seama că își doresc s-o facă într-o altă direcție. Întotdeauna i-am încurajat să profite de o șansă mai mare și nu le-am stat niciodată în cale.

Odată, șefa unui departament-cheie mi-a vorbit despre visul ei de-o viață. Încă din copilărie și-a dorit să fie infirmieră dar a picat la admitere. Nu și-a abandonat nici o clipă gîndul de a ajunge asistentă medicală. Ea m-a întrebat: „Crezi că-s prea bătrînă să mai încerc o dată?" „Sigur că nu," i-am spus eu. „Încearcă!" Și-a dat demisia și s-a înscris la o școală de infirmiere și ani de zile după aceea îmi trimitea felicitări extrem de călduroase, spunîndu-mi ce mai face și ce fericită este că a putut să-și împlinească visul din tinerețe.

Patty Carpenter a început să lucreze la firma mea ca secretară cu jumătate de normă după care a devenit director de marketing. Numai că ea își dorea și mai mult. Și am ajutat-o să își deschidă o afacere. În prezent este președinte al companiei sale, Biroul de Conferențiari Carpenter și sînt extrem de mîndru de ea.

De fiecare dată i-am încurajat să se dezvolte cît mai mult chiar și atunci cînd pentru mine erau niște oameni-cheie. Dar deja constatasem că atunci cînd conduci un asemenea tip de firmă, vestea se răspîndește și niciodată nu rămîi fără oameni de nădejde care să le ia locul celorlalți.

Ca autor și conferențiar, se întîmplă să încurajez sute ba chiar mii de oameni săptămînal, să-și urmeze visul. Ce bucurie, să-ți spună cineva: „Ceea ce mi-ai spus a venit exact în momentul potrivit al existenței mele. Acum fac ceea ce am visat dintotdeauna și nici că aș putea să fiu mai fericit." De obicei, aflu vești despre ei cînd se apucă de treabă și cînd încă nu sînt sigur, că pot să reușească din plin. Dar nu le pasă. Nu-i

interesează dacă vor cîștiga sau nu un milion de dolari. Important pentru ei este că fac ceva ce imaginea lor de sine limitată îi împiedicase pînă atunci.

Harry Belafonte spăla vase într-un restaurant din Harlem. Ar fi fost îngrozitor ca o imagine de sine limitativă să-l împiedice să împărtășească lumii întregi adevăratul său talent. Dacă ai și tu un asemenea talent și n-ai știut să ți-l pui în valoare?

În culmea carierei, Barbra Streissand a riscat totul ca să producă și să regizeze filmul *Yentl*. „De ce Dumnezeu să faci una ca asta?", au întrebat-o prietenii. „N-are nici o legătură cu dorința de faimă sau avere", a declarat ea. „Pe astea le aveam deja. Am făcut-o pentru că într-o noapte am visat că am murit și că Dumnezeu mi-a arătat care era adevăratul meu potențial. El mi-a spus tot ce aș fi putut face, dar n-am îndrăznit. Atunci am decis că trebuie să creez acest film *Yentl*, chiar dacă avea să mă coste tot ce aveam."

Dar să ascultăm și o poveste cutremurătoare despre o imagine pozitivă de sine pierdută și regăsită, relatată de autorul de best-seller-uri Og Mandino, care povestește cum într-o bună zi ajunsese la capătul puterilor. Avea 35 de ani, își pierduse familia, casa, slujba și respectul de sine. Se afla în fața unui magazin de amanet, afară ploua, n-avea decît 30 de dolari în buzunar și se uita cu interes la o armă care era acolo de vînzare, gîndindu-se să-și pună capăt zilelor. Nici pînă în ziua de azi nu poate explica de ce, dar ceva l-a atras spre o bibliotecă din celălalt capăt al străzii. Acolo i-a stîrnit interesul o carte motivațională scrisă de W. Clement Stone. Ea se numea *Succesul prin prisma atitudinii mentale pozitive*. Faptul că a citit-o, i-a salvat viața lui Mandino. Și-a pus ordine în existență. În final s-a angajat să lucreze la compania de asigurări a dlui Stone și ulterior a devenit redactorul șef al revistei sale, *Reușită fără limite*. El a scris în final cartea *Cel mai vestit vînzător din lume* și în cele din urmă a vîndut peste 15 milioane de cărți motivaționale.

CE AI FĂCUT CU VIAȚA TA?

Adesea mă întreb de ce unii credincioși ai religiilor orientale cred că existența înseamnă o suferință pe care ne-o creăm

singuri, atașîndu-ne prea mult de lumea în care trăim. Ei susțin că noi continuăm să trăim prin reîncarnări pînă ce ajungem la adevărata „nirvana" care înseamnă „repaos absolut". Drumul spre nirvana presupune o eliminare a ideii de sine. Deci ei își dedică viața încercării de a obține acest repaos absolut îndepărtînd orice idee de sine sau de mediul înconjurător. Vai! Și dacă ajungi în fața lui Dumnezeu și trebuie să-I explici că ai luat acest dar al vieții și l-ai transformat în nimic? N-ar fi prea comod. De-a lungul existenței mele a trebuit de cîteva ori să ies din situații mai complicate. Dar asta ar fi cea clasică. Probabil că Dumnezeu m-ar privi și mi-ar spune: „Vrei să-Mi mai explici o dată? Ți-am hărăzit o viață pe această planetă minunată, cu pajiști verzi, plină de fluturi viu colorați, cu munți îmbrăcați în zăpadă, cu apusuri de soare, cu bucuria rîsetelor cristaline de copii și cu capacitatea de a vă iubi între voi; și tu ți-ai dedicat întreaga viață ca să obții repaosul absolut?"

Trebuie să salvezi Creștinătatea, Richard, trebuie cu orice preț.

LORETTA YOUNG CĂTRE RICHARD INIMĂ DE LEU (ÎN FILMUL DIN 1935 CRUCIADELE)

Deci pentru început trebuie să te imaginezi un performer de elită și pentru asta trebuie să-ți schimbi imaginea de sine. Învață să trăiești reușita înainte să o ai.

Următorul pas ar fi să modifici ceea ce-ți pui în gînd, trecînd de la temerile pesimiste la speranțele optimiste. Elimină total „Nu pot asta" și „N-o să meargă niciodată" sau „Alții au pur și simplu noroc". Înlocuiește-le cu „Pot să fac asta" și „Nici o problemă, o să meargă" sau „Eu sînt norocosul". Curînd vei constata că imaginea de sine s-a modificat — te vei percepe alt om și deci vei deveni alt om.

Elimină total „Nu pot asta" și „N-o să meargă niciodată" sau „Alții au noroc".

Înlocuiește-le cu „Pot să fac asta" și „Nici o problemă, o să meargă" sau „Eu sînt norocosul".

ȘI ACUM VEI AFLA CEL MAI CIUDAT SECRET

Mulți oameni în afară de Carl Rogers și Andrew Carnegie au susținut ideea că dacă vrem să ne schimbăm viața trebuie să ne schimbăm mai întîi imaginea de sine. Înregistrarea care s-a vîndut cel mai bine vreodată este cea a lui Earl Nightingale *Cel mai ciudat secret*. Era un om de radio de mare succes și avea un comentariu zilnic pe postul WGN din Chicago. El se descurcase așa de bine încît obținuse o independență financiară care i-a permis să nu mai muncească de la 35 de ani. Printre investițiile sale se număra și una într-o companie de asigurări de viață, unde obișnuia să meargă la toate întîlnirile agenților de vînzări, cărora le prezenta un curs motivațional. Cînd pleca în vacanță, directorul de vînzări îl implora să îi trimită măcar o înregistrare pentru agenții de vînzări. Legenda spune că astfel a ajuns Nightingale să-și înregistreze mesajele pe care să și le transforme într-un milion de exemplare care să-i aducă Discul de aur.

Un prieten de-al meu, Bob Elmquist mi-a dat o asemenea înregistrare acum peste 20 de ani. Am trecut pe la el pe la slujbă și am văzut ceva la el pe birou. M-am ridicat să citesc ce scrie și tocmai atunci a intrat el. „Ce-i asta?" am întrebat eu.

„O înregistrare motivațională".

Nu mai auzisem de așa ceva.

„Ce-i aia o înregistrare motivațională?"

„O asculți și ar trebui să te simți mai bine."

„Mi-o împrumuți și mie?"

„Ia-o de tot, eu deja am ascultat-o."

Și cu un gest banal, mi-a oferit ceva ce avea să-mi schimbe viața și să mă ajute să cîștig sute de mii de dolari.

Spre deosebire de Napoleon Hill care a preferat să-și îngroape secretul reușitei în cartea sa, Earl Nightingale îl dezvăluie în primele două paragrafe:

> De ce reușesc în viață cei care au niște scopuri precise ... iar cei care n-au dau greș? Ei bine, am să-ți spun un lucru pe care dacă îl vei înțelege, îți va modifica total viața pe loc. Vei descoperi brusc că atragi norocul. Lucrurile pe care ți le dorești, pur și simplu îți vin în întîmpinare. De-acum înainte nu vei mai avea pro-

bleme, griji și nici neliniști cu care te-ai confruntat poate pînă acum. Îndoiala ... teama ... vor fi de domeniul trecutului.
Iată care este cheia succesului și cea a eșecului: devenim ceea ce gîndim. Îți repet: devenim ceea ce gîndim.

Mai tîrziu m-am împrietenit cu Earl și am avut ocazia să-i spun în ce mare măsură această scurtă înregistrare mi-a schimbat viața. Am petrecut un week-end cu el pe vremea cînd locuia la Naples, Florida și împreună cu soția sa Diana, au venit să mă întîmpine la aeroport. Știam că avusese niște probleme grave de sănătate așa încît primul lucru l-am întrebat cum se simte. „Sînt în plină formă, Roger", mi-a spus el. „Mult mai bine ca acum cinci ani. Mă simt excelent. A trebuit să fac o operație la umeri și la șold din pricina artritei, dar acum totul e în regulă. Ah, da, mi-au mai schimbat și o aortă care-mi făcea probleme la inimă. Dar mă simt fantastic." Deși a murit în 1989 cînd avea doar 67 de ani, atitudinea sa mentală optimistă și dragostea de viață l-au făcut să trăiască mult față de alții în aceeași situație sau decît i-au dat speranțe doctorii.

Teoria că devenim ceea ce gîndim a schimbat existența a milioane de oameni. Dacă cineva se gîndește toată ziua să se îmbogățească, pînă la urmă se va îmbogăți într-un fel. Dacă cineva e singur și se gîndește să se căsătorească, n-o să treacă mult și se va căsători. Tot așa, dacă cineva are o gîndire pesimistă, o imagine negativă de sine și își spune mereu că nu poate fi decît sărac, precis că așa va rămîne. Cu alte cuvinte, imaginea de sine reprezintă împlinirea de sine.

O EXPLICAȚIE CEVA MAI ȘTIINȚIFICĂ DE CE DEVII CEEA CE GÎNDEȘTI

Maxwell Maltz a scris o carte extraordinară care se numește *Psiho-cibernetica*. Ea explică în detalii mult mai științifice de ce se întîmplă așa. Titlul în sine este revelator — psiho înseamnă minte iar cuvîntul cibernetică în greacă înseamnă cîrmaciul unei ambarcațiuni. Maltz explică faptul că subconștientul funcționează ca o mașinărie automată care nu gîndește dar urmărește un anumit obiectiv. El spune că atunci cînd oferi subconștientului o viziune, el o va percepe ca

obiectiv și va îndemna conștientul să împlinească acest obiectiv, indiferent dacă este unul pozitiv sau negativ.

Dacă știi să joci golf, precis că ai înțeles despre ce e vorba. Gîndește-te că ai putea să nimerești o lovitură. Dacă-ți faci griji că nisipul îți poate juca feste atunci cu siguranță că mingea va fi atrasă ca un magnet exact unde nu trebuie. Adesea jucătorii de golf cu experiență consideră că e mai amuzant dacă partida devine una psihologică. În timp ce cineva aruncă mingea peste groapa cu apă altcineva îi spune: „Ai grijă, e o groapă cu apă acolo, e riscant." Subconștientul adversarului va „auzi" apa neștiind însă dacă e ceva de bine sau de rău. Iar mingea va cădea drept în apă.

Dacă joci golf și vrei să eviți un copac, cel mai rău e să te gîndești la copac. Pentru că subconștientul preia ideea, transformă copacul într-un obiectiv și nu interpretează valoarea acestui obiectiv.

Dacă te prinde o furtună pe terenul de golf și ți-e frică de fulgere, ridică repede un paratrăsnet. Prin el nici Dumnezeu nu mai poate să fulgere.

LEE TREVINO

Recent am fost într-un turneu în Irlanda și i-am telefonat prietenului meu Michael Crowe care era plecat cu familia în vacanță în Scoția. Era foarte agitat pentru că a doua zi urma să participe la o partidă de golf la St. Andrews, pe Old Course. Acesta este cel mai celebru teren de golf din lume fiind sediul Clubului Ragal de Golf, unde s-au stabilit pentru prima dată regulile acestui joc, la 1754. „E aproape imposibil să găsești un loc pe terenul ăsta", mi-a spus el. De ce nu vii cu mine să joci? S-ar putea să fie singura șansă cu care să te întîlnești vreodată." Așa încît am luat avionul și mi-am cumpărat echipamentul necesar. „Roger sper că ai o scrisoare de recomandare din partea clubului tău de golf," m-a întrebat el. „Altfel nu te primesc pe teren."

„Sigur că n-am", i-am spus eu. „N-aveam nici o intenție să joc golf în această călătorie." Ne-am stors creierii încercînd să

găsim o soluție pînă ce mi-a venit o idee genială. „E vreun colegiu sau vreo universitate pe aici?" l-am întrebat eu.

„Campusul Universității Scoției este chiar în mijlocul orașului."

M-am dus repede și am împrumutat un calculator de la ei și am făcut o scrisoare de recomandare din partea profesorului meu de golf. Apoi am făcut mai multe còpii succesive ca să pară autentică. „Genial," mi-a aspus Michael cînd a văzut-o. „Șifoneaz-o puțin ca și cînd ai fi ținut-o în buzunarul de la spate și n-o să-și dea seama în veci."

„Sper să nu ne prindă" i-am spus eu. „Oamenii ăștia iau atît de în serios acest sport încît ceea ce am făcut le poate părea mai grav decît molestarea unui minor."

A doua zi ne-am simțit minunat pe acel faimos teren de golf. Organizatorul a fost extrem de amabil și nu mi-a cerut nici un fel de scrisoare de recomandare. St Andrews are cele mai mari dune de nisip pe care le-am văzut vreodată, majoritatea cu niște ziduri de cîte aproape doi metri și foarte aproape de gazon. Cînd trăgeam spre gazon, practic se dădea o bătălie psihologică de inteligență.

„Nici nu te gîndi la nisip," îmi spunea Michael știind că imediat la asta îmi va fi gîndul.

Imediat i-am răspuns cu aceeași monedă: „Ai grijă să nu nimerești cu mingea la baza dunei de nisip pentru că de-acolo nu mai poți face nici o mișcare." I-am făcut și o poză pe Iadul de nisip, cu mingea blocată la baza peretelui. Grămada e așa de mare că nu vezi pînă-n partea cealaltă.

Maxwell Maltz avea dreptate. Subconștientul funcționează ca o mașinărie automată care nu gîndește, dar urmărește un anumit obiectiv. El aude obiectivul și încearcă să-l atingă fără să se gîndească dacă este un obiectiv pozitiv sau negativ.

Subconștientul funcționează ca o mașinărie automată care nu gîndește, dar urmărește un anumit obiectiv pe care îl aude, îl percepe ca obiectiv și încearcă să îl realizeze.

Întotdeauna la discuții îmi place să îmi întîmpin în ușă participanții. Poți spune multe despre ceea ce îi frămîntă mai

mult pe cei din sală după reacția lor atunci cînd îi saluți pentru prima dată. De asemenea, mărturisesc că procedînd așa, pot schimba total dispoziția cursanților. Poate că în seara precedentă au fost la vreo petrecere și abia se tîrăsc acum de dimineață. Dacă nu faci nimic, e greu să reușești să îi implici în discuții, pentru că stau și se uită la tine cu niște ochi sticloși. Ceea ce îți complică munca. E ca și cum ai merge la vînătoare și ar trebui să cari cîinele în brațe. O vorbă de încurajare îi poate dispune încă din ușă, schimbînd atmosfera în sală și făcîndu-i nerăbdători să afle ce am de spus.

Partea fascinantă este că poți să îți dai seama ce se petrece în mintea oamenilor atunci cînd îi întîmpini pentru prima dată.

Dacă îi întreb: „Cum vă simțiți în dimineața asta?"

Iar ei îmi răspund: „O, nu mă simt prea bine." Se și văd nu foarte sănătoși, drept care subconștientul lor confundă această stare cu un obiectiv.

„Bună dimineața!"

„Ei, dragule, la vîrsta mea, orice dimineață e bună." Se și imaginează bătrînă și atunci așa se simte. Toți devenim exact cum gîndim, indiferent că e bine sau rău.

Maxwell Maltz, autorul cărții *Psiho-cibernetica*, era chirurg estetician și a început să îl preocupe forța imaginii personale după ce i-a făcut o operație estetică unei tinere desfigurate într-un accident de mașină. După ce și-a scos bandajele în urma intervenției, el a fost extrem de impresionat de cît de bine ieșise totul și foarte mîndru, i-a întins oglinda.

„Arăți superb," i-a spus el.

Dar a rămas complet uluit cînd ea i-a răspuns: „Doctore, dar tot urîtă mă simt."

Și-a dat seama atunci că ceea ce vede în oglindă nu e nici pe departe atît de puternic ca imaginea percepută cu ochii minții. A înțeles că realitatea nu schimbă întotdeauna felul în care oamenii se simt. Teoria lui Maltz nu numai că explică de ce oamenii frumoși se pot simți urîți pe dinăuntru, ci și de ce unii miliardari nu sînt niciodată mulțumiți cu ceea ce au și își petrec întreaga viață încercînd să acumuleze și mai mult. În ciuda reușitei lor evidente, în interior ei se simt tot săraci.

Este uluitor în ce mare măsură imaginea personală poate fi contrară realității. În august 1989 mi-am dat seama spre

disperarea mea că scăpasem total de sub control greutatea mea corporală. Atinsesem acel punct culminant — respectiv acea zi în care te uiți în oglindă, îți dai seama cît te-ai îngrășat și știi că trebuie să iei niște măsuri drastice. Am analizat ce mîncam și mi-am dat seama că sînt dependent de grăsimi. Cantitatea de grăsimi din alimentele pe care le consumam eu era așa de mare, încît devenisem la fel de dependent de ele, ca un alcoolic de băutură, sau ca un drogat de cocaină.

Am trecut la un regim sărac în grăsimi, pe bază de fructe și legume și în trei luni am slăbit 20 de kilograme. Diferența exterioară era atît de mare că și un an mai tîrziu încă nu-mi venea să cred că eu sînt acela. Continuam să mă percep ca find supraponderal deși eram zvelt acum. Treceam pe lîngă cîte o oglindă și nu-mi dădeam seama că persoana pe care o văd sînt eu.

Asta ca să vezi cît de tare reușim să ne implantăm în minte imaginea personală.

DE CE PERFORMERII DE ELITĂ PARCĂ TRĂIESC O VIAȚĂ DE VIS

Toți psihologii adepți ai imaginii personale sînt de acord că înainte să îți poți schimba viața în mod esențial, trebuie să îți schimbi imaginea personală. Trebuie să îți antrenezi mintea spre a te imagina aidoma persoanei care vrei să devi. Psihologia imaginii personale explică de ce viața performerilor de elită pare de vis. Ei dau impresia că nu pot greși niciodată. Reușita îi face să plutească pe niște valuri enorme. Lucrurile bune li se întîmplă mult mai rapid și mult mai multe decît pare posibil. Napoleon Hill spune asta foarte frumos în primul capitol din *De la idee la bani:*

> Considerăm că ai dreptul să primești această importantă sugestie. Cînd încep să apară averile, ele vin atît de repede și în număr atît de mare încît începi să te întrebi unde au stat ele ascunse în toți acești ani proști.

Aceasta este o afirmație uimitoare, mai ales pornind de la convingerea larg răspîndită că reușita este doar pentru cei care muncesc din greu și pentru multă vreme. Așa cum spune însă și David Choreal: „Trebuie să mergem conștiincios doar o parte din drumul către scopul nostru pentru că la un moment dat facem un salt în necunoscut care duce la reușita totală." Cum spunea și Henry David Thoreau: „Trebuie să fim atenți o vreme pe unde călcăm pe drumul spre ținta noastră și apoi să sărim în beznă, spre reușită."

Jucătorii înrăiți cunosc și asemenea momente de mare reușită. Ei îi spun noroc. Pasajul care urmează este un citat din *Vreau să ies din joc atunci cînd cîștig,* respectiv autobiografia lui Harold Smith, creierul mai multor proiecte importante și pentru mulți ani proprietarul celor mai mari cazinouri din Reno. (Titlul cărții la început m-a derutat. A ieși din joc atunci cînd ai cîștigat înseamnă în lumea jucătorilor înrăiți să te ridici de la masă cînd ești în plină mînă. Nu înseamnă să renunți să mai fii cîștigător.)

Harold Smith scria așa:

> Nu cu multă vreme în urmă am ieșit pe stradă din Clubul lui Harold, ca să iau o gură de aer curat. Era după-amiaza tîrziu și zăpada de pe muntele Sierra devenise roz trandafirie în lumina palidă a apusului de soare, cum stăteam să privesc un moment spre neonul rozaliu al cluburilor de jocuri de noroc de pe strada North Virginia.
> Chiar în acel moment am avut o presimțire. Venise ca o boare asemeni vîntului dinspre deșert sau unor bătăi de clopot neașteptate: ca o strălucire ascuțită și imperioasă. Dintr-o dată m-am simțit puternic, îndrăzneț și încrezător. Simțeam că vreau să joc pe mize mari, pe bani serioși. Cam așa te pălește o mare presimțire. Îți înflăcărează conștientul ca atunci cînd vezi o fulgerare aprinsă ivită pe șosea într-un loc unde s-a petrecut un accident. Și prin cea mai cumplită ceață a unei boli ori a unei îngrijorări sau a unei medicații moleșitoare tot te străfulgeră. Simțurile se înviorează și începi să conștientizezi.
> Spre deosebire de fulgerarea de pe șosea, presimțirea dispare la fel de brusc. Trebuie trecut la fapte rapid. Nu-i o joacă de copii, să vrei să cîștigi bani mulți. E pe viață și pe moarte. Cînd ai o asemenea clarviziune nu ai timp să mai planifici sau să dezbați problema chiar dacă ulterior ai să te întorci acasă ținîndu-te cu mîinile de cap. Asta știam eu prea bine.
> Am luat-o în jos pe stradă pînă am ajuns la Clubul Horseshoe (Potcoavă), care îi aparținea prietenului meu Bernie Einstoss.

Masa cu zaruri, cea de lîngă ușă, era liberă. Și am observat că erau acolo doi *dealeri* care se jucau alene cu niște dolari de argint. Am dat datele mele și mi-am luat fise în valoare de 10 000 de dolari. Am pus o miză de 400 și am luat zarurile. Nicicînd nu mi-a mers mai bine. În 40 de minute am cîștigat 29.500 dolari.

Unul dintre cele mai cumplite lucruri care ți se pot întîmpla în viață este să cîștigi un pariu... la o vîrstă prea fragedă.

DANNY MCGOORTY

Așa s-a întîmplat cu Harold Smith și așa se întîmplă cu performerii de elită ca tine și ca mine, pentru că prin felul în care gîndești, deții controlul asupra lucrurilor care ți se întîmplă. Cînd îți intri în mînă și simți că ai noroc și nu te gîndești decît că ai să reușești, mintea începe să îți modeleze soarta nu doar influențîndu-te, dar și — într-un mod cu totul misterios pe care omenirea nu îl poate defini — afectînd lucrurile și oamenii din jurul tău. Dacă începi să simți că nu meriți reușita, că te așteaptă vremuri grele și că tot ceea ce ți s-a întîmplat bun este prea frumos ca să fie adevărat, iată ce va urma: asemeni unui trenuleț care coboară în mare viteză o pantă abruptă dintr-un parc de distracții, te vei trezi îndreptîndu-te vertiginos spre eșec, cu o viteză din ce în ce mai mare. Vei constata că îți vei îndeplini toate obiectivele pesimiste într-un ritm atît de accelerat încît nu va face altceva decît să îți confirme toate temerile.

Performerii de elită știu că poți învăța să îți schimbi întreaga viață modificînd felul în care gîndești despre tine.

Performerii de elită învață să trăiască reușita — să o deguste și să o miroasă — cu mult înainte să ajungă la ea propriu-zis. Fiecare pas spre lungul drum al împlinirilor este însoțit de o imagine a ceea ce își doresc să devină. Performerii de elită își schimbă imaginea personală și cînd fac asta întreaga lor existență ajunge într-o fază în care totul se petrece conform unui scenariu fascinant și plin de împliniri. Deci, concentrază-te pe ceea ce vrei să fii, schimbă-ți felul de a-ți vorbi în gînd și vei deveni un performer de elită, sau cum spune

Harold Geneen, „Începi cu sfîrșitul și apoi faci tot ceea ce este necesar ca să ajungi la el."

Deci, din acest moment, trebuie să încetezi să te gîndești că *ai putea* deveni un Mare Înfăptuitor. Consideră-te ca fiind deja un performer de elită. Nu mă interesează cît de puțini bani ai la bancă, sau cîte datorii, nici cît de la pămînt te simți, ori de marginalizat. Ești deja un performer de elită și acumularea bogăției și deținerea unei poziții influente rămîn doar amănunte pe care le vei pune la punct ulterior. Nu-i așa că te simți deja mai bine?

Cel de-al cincilea secret al performerilor de elită este că ei trăiesc reușita cu mult înainte de a o împlini.

În următorul capitol o să discutăm despre singurul lucru care te poate împiedica să te îmbogățești și să ai ascendentul pe care îl meriți în raport cu ceilalți.

SECRETUL
NUMĂRUL

6

Performerii de elită nu-l lasă pe ceilalți să-i tragă în jos la nivelul lor

Cine ține la noi nu ne este neapărat și prieten.

SENECA

Păzește-mă, Doamne, de prieteni — că de dușmani mă păzesc și singur.

(PROVERB)

Schimbarea își are dușmanii săi.

ROBERT KENNEDY

Străzile Americii trebuie că sînt pavate cu aur.

ROGER DAWSON

Cea mai memorabilă zi a existenței mele a fost cea în care am zărit pentru prima dată California. Mi-am reamintit de vremea cînd aveam nouă ani și eram la școală în Anglia. Țin minte extrem de bine o oră de geografie în care profesorul ne-a arătat niște diapozitive cu California. Era imediat după sfîrșitul războiului și școala avea foarte puține fonduri pentru aparatură, drept care am fost extrem de entuziasmați cînd profesorul ne-a dus într-o clasă cu perdelele trase și a început să ne pună niște diapozitive mari de sticlă pe care le scotea dintr-o cutie de lemn și le băga într-un proiector de pe vremea bunicii. Asta se întîmpla cu mult înainte ca să fi văzut vreo fotografie color, așa încît nu mi s-a părut ciudat că imaginile de pe perete erau în alb-negru, ușor sepia. Profesorul ne-a arătat imaginea unui imens arbore de sequoia din parcul Yosemite prin care trecea o mașină, ceea ce ne-a uluit pe toți

(20 de ani mai tîrziu, cînd am mers la rîndul meu la schi, am trecut tot așa printr-un copac). Apoi am văzut niște imagini din Valea San Joaquin cu cîmpurile sale care se întindeau pînă la linia orizontului. Au urmat cadre cu studiourile Warner Brothers din Burbank lăsînd la urmă ce e mai bun, credeam eu, adică diapozitive cu San Francisco și podul Golden Gate. Îmi amintesc că profesorul ne-a spus (deși probabil că lucrurile nu stăteau chiar așa) că nu se numește Golden Gate (Poarta de Aur) pentru că e vopsit în auriu, sau din pricina goanei după aur din California, ci pentru că simbolizează belșugul pentru agricultură, care curgea pe sub pod și făcea ca solul să fie mănos în Valea San Joaquin.

Nu m-am gîndit niciodată că am să-l văd cu ochii mei pentru că nimeni din familia mea nu călătorise în afara Angliei (o țară cît jumătate din suprafața Statului Oregon), dar 11 ani mai tîrziu, printr-o ciudată înlănțuire de întîmplări, mă aflam la bordul Transoceanicului S. S. *Orcades*, apropiindu-mă de podul Golden Gate. Eram primul fotograf angajat pentru călătoriile de patru luni în care înconjurau o dată și jumătate globul pămîntesc.

Călătoriile începeau pe cheiul Tilbury din afara Londrei, străbătînd apoi Marea Mediterană și Canalul de Suez, pînă în India. Aceasta era principala rută a transatlanticelor companiei navale P&O, traseul inventat de cei care vindeau biletele sub numele de *posh*. La început vapoarele nu aveau aer condiționat, deci cele mai bune cabine în drumul spre India erau cele de pe partea de nord a vasului, pentru că dădeau spre port în momentul culminant al călătoriei. La întoarcere era mai răcoare pe partea cealaltă, tribord. De aceea cele mai bune cabine se numeau P.O.S.H. — Port Out, Starboard Home (la plecare spre port, la întoarcere la tribord).

În India lăsam diplomați, turiști, și localnici care reveneau acasă, continuînd apoi mai ales cu englezi care emigrau în Australia. Acest lucru se întîmpla pe vremea cînd nu erau atîtea avioane de pasageri și lumea călătorea cu vaporul, deci erau voiaje adevărate, nu simple croaziere rapide. Se putea călători din Anglia în Australia și cu niște avioane speciale, dar călătoria dura mai multe zile și era incomod pentru că se făceau multe opriri pentru realimentare cu combustibil. Cînd

au venit la modă avioanele 747, călătoriile cu vaporul aproape că au dispărut, în afară de croazierele de plăcere.

Oprindu-ne la Freemantle, Adelaide și Melbourne, în timp ce ne îndreptam spre coasta de sud a Australiei încheiam prima lună a călătoriei oprindu-ne cinci zile la Sydney pentru aprovizionare și reparațiile pe care membrii echipajului nu le puteau face pe mare. După care porneam din nou într-o călătorie de 11 zile spre Manila, în Filipine și mai departe, spre Hong-Kong. Apoi treceam cu grijă între China și Formosa (actualmente Taiwan), care se aflau în plină criză pentru că mereu amenințau comuniștii că vor prelua insula, înainte de a face două opriri în Japonia și a începe traversarea Pacificului. Două săptămîni mai tîrziu ajungeam în Hawaii, unde am constatat cu multă uimire că nu era o insulă izolată, plină de băștinași care vîsleau în canoe întîmpinîndu-te cu coșuri întregi de fructe. Tocmai devenise cel de-al 50-lea stat, ceea ce încînta pe toată lumea, iar economia de pe insulă era înfloritoare. Încă două săptămîni și soseam la Vancouver, în Columbia Britanică, pornind apoi spre Coasta de Vest pentru a arunca în sfîrșit o privire asupra orașului San Francisco care avea să devină punctul culminant al călătoriei mele.

STRĂZILE AMERICII SÎNT PAVATE CU AUR

Mă aflam pe punte așteptînd cu nerăbdare să zăresc ceva prin ceața de dimineață, cînd în sfîrșit am văzut munții. Întîi m-am gîndit că am greșit destinația pentru că îmi spuneam că nimeni n-ar fi putut să construiască un pod peste o prăpastie atît de mare. Și totuși pe măsură ce ne-am apropiat, am văzut pînza fină de păianjen a podului Golden Gate întinzîndu-se grațios de pe o peninsulă pe cealaltă.

Apele din golf erau liniștite iar dinspre mare mi-am dat seama că eram doar la cîțiva kilometri de unul dintre cele mai mari orașe din lume. Aproape că ne aflam sub pod cînd am început să aud zgomotul circulației de deasupra noastră. Am intrat pe dedesubt dinspre dreapta și dintr-o dată San Francisco ne-a ieșit în față.

Soarele abia răsărea luminînd ușor șindrila albă a căsuțelor de pe plaja dinspre nord. Alcatraz-ul, care pe vremea aceea încă era o închisoare federală sumbră și amenințătoare, se înălța din golf în stînga noastră. Podul Bay se întindea peste Insula Angel și se îndrepta apoi undeva departe spre Oakland. Străzile înclinate care urcau dealurile din față păreau să defileze ca la paradă prin fața ochilor mei. O minusculă telecabină se îndrepta spre vîrful dealului între două hoteluri înalte și se oprea pe chei. Ți se tăia respirația. Îți stătea inima în loc. Era cea mai frumoasă priveliște pe care am păstrat-o vreodată în amintire. Ca atunci cînd ascult un disc preferat de turația 45, adesea îmi face plăcere să retrăiesc această imagine.

San Francisco m-a fermecat! În vreme ce străbăteam dealurile înalte ale orașului, nu-mi venea să cred că există atîta bogăție. Mă uitam uluit spre zgîrie-nori și miile de mașini magnifice care alergau încolo și încoace pe podul Bay în acea circulație infernală de dimineață și am privit cu subînțeles măturătorii care fumau trabucuri. Străbătusem mai mult de jumătate din lume dar nu mai văzusem atîta bogăție la un loc. Eram uluit. Mi-am spus: „Străzile din America trebuie că sînt pavate cu aur pentru cei care se străduiesc să muncească!"

După ce am trăit peste 30 de ani în această țară, îmi dau seama că am avut dreptate. Acum mi se pare mai adevărat ca niciodată. Străzile Americii *sînt* pavate cu aur pentru cine are curajul, inițiativa și perseverența să muncească pentru asta.

Cînd am sosit în țara asta aveam doar 15 cenți în buzunar și eram dispus la compromisuri.

WEBER — PICTOR DE INSERTURI PENTRU DESENELE ANIMATE

ÎNTÎLNIREA CU UN OM CARE AVEA SĂ AIBĂ MARE INFLUENȚĂ ASUPRA EXISTENȚEI MELE

Călătorind înapoi în Pacificul de Sud și îndreptîndu-mă spre casa mea care se afla în Anglia, am cunoscut un om care

mi-a influențat enorm existența. Este vorba despre Dr. Henry Catleen care mi-a oferit cheia reală a Performanței Eficiente. El era un economist britanic care locuia acum la Lausanne-Polly, pe malul de Nord al Lacului Geneva. El avusese o strălucită carieră prin care ajutase la restructurarea economică a Europei în urma pagubelor enorme aduse de cel de-al doilea Război Mondial. Pe atunci aveam vreo 21 de ani iar el vreo șaizeci și ceva. Într-o zi m-a întrebat, așa cum o fac persoanele mai în vîrstă atunci cînd se adresează unui tînăr: „Ce intenționezi să faci în viață, Roger?"

„Ei bine, nu prea știu, nu m-am gîndit," i-am răspuns eu. „Îmi place să fiu fotograf pe vas pentru că asta îmi dă ocazia să călătoresc în lumea largă și să fiu și plătit pentru asta dar n-aș vrea să devin dependent de acest stil de viață. O parte dintre membrii mai vîrstnici ai echipajului n-au cunoscut altceva pe lumea asta și acest lucru mă sperie. Nu mi-ar plăcea să fac asta pentru tot restul vieții."

„Atunci lasă-mă să-ți dau un sfat," spuse el. Chemă stewardul să mai aducă un rînd de băutură, apoi mi-a spus: „N-are importanță încotro te îndrepți, un om bun poate cunoaște reușita oriunde. Totul e să-ți alegi drumul care-ți place cel mai mult și apoi să-l urmezi din toate puterile și neobosit." Soarele strălucea pe ocean în momentul în care a făcut o pauză și a așteptat ca vorbele sale să aibă ecou. „Lasă-mă să te ajut să faci un plan", continuă el. „La ce crezi că ești mai bun? Alege ceva." I-am spus că dintotdeauna m-am considerat un bun agent de vînzări. Înainte să plec pe mare am vîndut televizoare, radiouri și frigidere în Anglia. Mi-a plăcut să fac asta și am avut succes. Doctor Catleen spuse: „Atunci să-ți planificăm o carieră în domeniul vînzărilor. Bine? Mai întîi unde ai vrea să muncești?"

„Locuiesc chiar lîngă Bognor Regis pe coasta de sud a Angliei" i-am spus eu. „Aș putea munci acolo sau aș putea lua trenul spre Londra și să-mi găsesc ceva de lucru."

„Nu, nu", a dat el din cap. „Te-am întrebat unde ai vrea să lucrezi."

N-am înțeles. „Păi ți-am spus, aș putea lucra la Bognor Regis sau aș putea lua trenul spre Londra."

„Nu, Roger, nu te gîndi la lucruri mărunte. Gîndește măreț. Te-am întrebat unde anume *în lume* ai vrea să-ți continui cariera în vînzări? Doar ai străbătut pămîntul — alege-ți un loc."

Nimeni nu-mi mai vorbise așa. Nimeni nu-mi spusese că puteam merge oriunde și să fac tot ce vreau.

Sau cum spunea Ernest Holmes cîndva: „Un moment de clarviziune valorează uneori cît o experiență de o viață."

Mi-am amintit cît de copleșit am fost de San Francisco și i-am spus plin de entuziasm: „Dacă ar fi să aleg un loc de pe lumea asta, aș alege San Francisco. Este un oraș extraordinar — și mi-ar plăcea să trăiesc acolo."

„Atunci fă-o! Fă-o! Într-un an ai putea locui la San Francisco și munci acolo." Părea că are foarte multă încredere.

„Nu prea văd cum ar fi posibil" i-am răspuns eu. Cînd mă voi întoarce în Anglia voi fi sărac lipit. Nu am viză de America și nici prieteni acolo. De fapt nu cunosc pe nimeni. Cum aș putea face una ca asta?"

Numai că el avea răspuns la toate protestele mele. „Există pe vas cîte o carte de telefon a tuturor orașelor în care oprește vaporul. E suficient să cauți numele magazinelor din San Francisco și să le scrii. Aranjează să dai un examen cînd mai ajungi cu vaporul la San Francisco."

DE OBICEI REZOLVAREA UNEI PROBLEME ESTE FOARTE LA ÎNDEMÎNĂ

El mi-a dat o lecție pe care n-am s-o uit niciodată: de obicei rezolvarea unei probleme este foarte la îndemînă, numai că nu sîntem în stare să ne concentrăm asupra sa și să trecem la fapte. Ca să reușești trebuie să ai curaj și inițiativă. Trebuie să fii dispus să pui întrebări, să dai telefoane și să scrii scrisori. Mult prea adesea ne gîndim la un posibil răspuns la dilemele noastre sau o modalitate de a fructifica la maximum o ocazie, dar din timiditate, ezităm să investim temîndu-ne să nu fim respinși sau pur și simplu gîndindu-ne că prea multe lucruri ne sînt potrivnice.

De ce să eziți să investești 20 de dolari într-un apel interurban care ți-ar putea deschide o ușă spre un nou viitor? Avînd în vedere cîștigul potențial al unei investiții atît de ne-

însemnate, nici nu poți considera că ai riscat banii. Dacă nu ai cei 20 de dolari, renunți la cîteva mese sau mergi pe jos o săptămînă la serviciu dar nu renunța la visul tău de viitor.

DECI SPUI CĂ VREI SĂ-ȚI SCHIMBI VIAȚA?
Trebuie să faci o investiție.
Trebuie să înlături orice teamă de a fi refuzat.
Trebuie să strîngi din dinți cînd totul ți se pare potrivnic.
Trebuie să faci ceva. Trebuie să treci la fapte.

De ce să te temi să scrii sau să cauți o persoană care ar putea să-ți dea sfatul necesar sau să te pună în legătură cu cine trebuie, doar pentru că te temi să nu fii refuzat? Ce dacă persoana îți trîntește telefonul în nas? Sau nu vrea să vorbească cu tine sau să-ți răspundă la scrisoare? Ori chiar te face dobitoc? Tot ce nu te omoară, te întărește. Deci ai numai de cîștigat și nu de pierdut. (Din experiență știu că acei care au reușit cu adevărat, de-abia așteaptă să-ți dea niște sfaturi și să te încurajeze atîta vreme cît simt că ești dispus să faci treaba și nu te aștepți să te ducă ei în cîrcă pînă unde vrei să ajungi. Dacă nu sînt dispuși să-ți dea un sfat și să te încurajeze, n-ai nevoie de ei.)

De ce din timiditate să ratezi o ocazie doar pentru că ți se pare inimaginabil să reușești? O bună prietenă de-a mea era actriță dar și-a dat seama că talentul ei în domeniul cinematografic nu este neapărat cel necesar în fața camerelor de luat vederi. Mi-a povestit de sutele de audiții și castinguri la care a participat și în care șansele de a căpăta cel mai mic rol erau de 1 la 50. „Și cam cît ai fi cîștigat dacă obțineai un asemenea rol?", am întrebat-o eu. Răspunsul m-a uimit total. Rolurile mici sînt plătite cu 400 de dolari în conformitate cu sumele impuse de sindicatul actorilor. Să facem un mic calcul aritmetic. Dacă iei doar 400 de dolari pentru ceea ce faci și obții o slujbă doar o dată din 50 de cazuri, nu-ți poți permite să cheltuiești mai mult de 8 dolari per audiție căci asta înseamnă că deja ieși în pierdere. Nu ți se pare descurajator? Și totuși există și un alt potențial. Dacă nu ești un mare actor cu o carieră deja formată sau cu o celebritate deja dobîndită, nu poți intra

în această lume astfel încît să fii răsplătit cu bani și renume și cu acel sentiment extraordinar de împlinire. De ce să riști să pierzi toate acestea pentru că pare greu să le obții?

Important în actorie este să fii în stare să rîzi și să plîngi. Dacă trebuie să plîng, mă gîndesc la viața mea sexuală. Dacă trebuie să rîd mă gîndesc la viața mea sexuală.

GLENDA JACKSON

Dacă ai un vis și întrezărești o posibilitate de o viață mai bună, trebuie să-ți depășești inerția și să faci această mică investiție. Trebuie să treci dincolo de teama de a fi refuzat sau de a fi blocat de prea multele posibile probleme. Trebuie să treci la fapte, trebuie să faci ceva!

CEL MAI BUN SFAT PE CARE L-AM PRIMIT VREODATĂ

Am procedat exact cum mi-a sugerat Dr. Catleen și planul său m-a ajutat să trec de la visuri la fapte. M-am dus acolo unde mi-a spus el că sînt cărțile de telefon și într-adevăr erau rafturi întregi pentru toate orașele prin care trecea vaporul. Am împrumutat o mașină de scris și am scris scrisori celor șase magazine din San Francisco. Două dintre ele, Emporium și J. C. Penney, mi-au răspuns și am aranjat un interviu pentru cînd vasul avea să treacă din nou prin San Francisco, patru luni mai tîrziu. Ambii mi-au admirat inițiativa și m-au încurajat dar erau dispuși să-mi ofere o slujbă doar dacă eram în țară și dețineam un permis de muncă. Deci cînd am ajuns acolo nu mă aștepta nici o slujbă, dar din interviurile pe care le-am dat am aflat că americanii erau extrem de receptivi în privința imigranților și aveam toate șansele să-mi găsesc de lucru.

Cîteva zile mai tîrziu m-am întîlnit întîmplător cu Dr. Catleen pe punte și foarte încîntat, i-am spus că deja planul era în acțiune. S-a lăsat pe spate în scaunul său și m-a ascultat cu atenție în vreme ce îi explicam pe larg ce-am făcut. Apoi s-a aplecat puțin spre mine și mi-a oferit o altă cheie a

Performanței Eficiente: „Roger", mi-a zis el, „doar un lucru te poate împiedica să-ți împlinești visurile, și anume să-i lași pe alții să te tragă în jos, la nivelul lor."

Acest lucru m-a șocat, pentru că mi se părea foarte urît, dar mai tîrziu am înțeles ce voia să spună. Și anume că sînt foarte mulți oameni pe lumea asta care nu realizează prea mult în viață și cel mai adesea ar prefera ca nici alții să nu reușească, pentru că asta i-ar face să se simtă stînjeniți.

Există un singur lucru care te poate împiedica să-ți împlinești visurile, și anume să-i lași pe alții să te tragă în jos, la nivelul lor.

Din acel moment am început să-i număr pe care mi-au spus să nu emigrez în Statele Unite. Pînă să ajung la San Francisco un an mai tîrziu, cu 400 de dolari și tot ce aveam pe lumea asta în două valize, fără o slujbă care să mă aștepte acolo, 32 de persoane au încercat să mă convingă să renunț.

Lucrurile pe care mi le spuneau de obicei ca să nu plec erau:

„Americanii sînt foarte competitivi" sau „N-ai nici o șansă în America."

„N-o să-ți placă, n-ai nici o șansă să reușești" apoi scuza preferată a oamenilor care n-au reușit mare lucru în viață este: „Nu-i deloc momentul." Ei îmi povesteau despre ineficienta economie a Americii în acea perioadă și că dacă aș fi făcut mișcarea asta cu doi ani în urmă, aș fi putut eventual să reușesc, dar nu acum. Cineva a încercat chiar să-mi spună că americanii au fost nevoiți să-și vîndă frigiderele ca să-și cumpere de mîncare, atît de prost mergea economia. Ce prostie!

Am avut nevoie de ani de zile ca să pricep că analizînd situația, făceam o greșeală fundamentală de judecată: întrebam exact pe cine nu trebuia. Cine erau cei care-mi dădeau niște sfaturi atît de pesimiste? Cine erau acești „prieteni" care încercau să mă oprească să fac un lucru de care eram pasionat? Erau toți oameni care nu reușiseră să facă ceea ce plănuiam eu și nici nu erau pregătiți să facă sacrificiile pe care eu eram gata să le fac. Dacă vroiam să aflu dacă ideea mea de a mă

muta în California este bună, pe cine ar fi trebuit să ascult? Ar fi trebuit să-i întreb pe englezii care locuiesc la San Francisco, nu? Și ce mi-ar fi răspuns? „Vino încoace!" Ei mi-ar fi spus că viața în America este fantastică, că trebuie să vin imediat și că o să-mi placă enorm acolo.

Nu e nostim că toată lumea care preferă Londra, orașului San Francisco, locuiește totuși acolo?

HERB CAEN

Cu toții avem tendința să aflăm ce gîndesc alții despre obiectivele pe care ni le fixăm înainte de a porni să le realizăm. Uneori încercăm să obținem o a doua părere sau chiar și o a treia în privința ideilor majore. Și totuși cui ne adresăm să ne dea un sfat? Adesea celor care n-au făcut ceea ce intenționăm noi, sau care nu sînt dispuși să facă sacrificiile pe care sîntem noi dispuși să le facem.

Chiar cînd ești familiarizat cu această idee, tot ești tentat să cazi în capcană. Ăsta e motivul pentru care n-am terminat un roman pe care l-am început cu mulți ani în urmă. Într-o dimineață luam micul dejun la *Hotelul Oriental* din Bangkok, unul dintre cele mai mari și vechi hoteluri din Asia, alături de *Raffles* din Singapore și *Peninsular* din Hong Kong. Aproape toate persoanele celebre ale primei jumătăți a secolului al XIX-lea trăseseră la *Oriental* la un moment dat, printre care și autori celebri cum ar fi Somerset Maugham, Noel Coward, James Michener și John Steinbeck.

Să scrii, e ușor. E suficient să stai să te uiți fix spre o foaie de hîrtie albă pînă ce broboane de sînge ți se adună pe frunte.

GENE FOWLER

Cum stăteam eu acolo, am început să visez la subiectul unui roman în care eroul să fie un scriitor de nuvele polițiste de mîna a doua, care își imaginează că este o mare personalitate. (Scrie despre ceva ce știi mai bine, îmi spune mereu editorul meu.) El călătorea în lumea întreagă implicîndu-se în tot

felul de aventuri. Seamănă cu *Verdict: crimă*, nu-i așa? Numai că asta era cu mult înainte să apară serialul TV. I-am dat eroului meu un nume fantezist cu conotații literare, Somerset Joyce, și am decis să fac povestea puțin mai picantă scriind în așa fel încît cititorul să nu-și dea seama dacă lucrurile se petrec cu adevărat sau sînt dintr-o carte pe care eroul o scrie, ori doar fantazează precum Walter Mitty. Iată primul capitol (nu intra în panică pentru că este, din fericire, scurt):

CAPITOLUL UNU

Somerset Joyce lua micul dejun pe terasa Hotelului Oriental din Bangkok. Nota enervat ceva în carnețelul său descriindu-l pe cel de la masa alăturată. „După tenul măsliniu și buzele groase, mi-am dat seama că e francez încă înainte să facă semne cu mîna. Încerca să o impresioneze pe femeia care tocmai se așezase la masa lui. Ea era suplă și elegantă. Rochia ei de bumbac alb contrasta frumos cu tenul bronzat arămiu. Cu siguranță că ea ar fi putut fi în centrul oricărei intrigi în multe dintre capitalele lumii. El probabil că făcea trafic de arme pentru rebelii din Cambodgia. Cîștiga milioane dar își și risca viața în fiecare zi."

Schița portrete literare de ani de zile. Adunase cîteva mii în calculatorul său din California împărțindu-le pe naționalități, firi, statură și felul cum vorbeau. Într-o bună zi fiecare va apărea ca un personaj plin de culoare în cărțile sale. De cîte ori vedea o persoană interesantă își imagina tot felul de lucruri și crea un profil. Era atît de absorbit de ceea ce scria încît nu observase acea femeie înaltă și suplă, îmbrăcată într-o rochiță de plajă fără bretele, decît atunci cînd părul ei lung și negru a început să-l gîdile pe gît în clipa în care mîinile ei i-au acoperit ochii.

„Ghici cine sînt?" șopti ea cu un accent de Mata Hari.

„Angela? Barbara? Connie? Debbie?" Ea îl înghionti. „A, tu erai Tracy! Ce surpriză! Mi-ar fi luat o dimineață întreagă să ajung la litera T."

Se aruncă pe scaunul de vizavi, avînd grijă ca toți bărbații de pe terasă s-o observe și-și puse pachetele pe scaunul liber. „E ziua cea mare, Sum. Cum merge cu mîzgăleala?"

„Tracy, eu de fapt lucrez la o mare operă literară. De ce crezi că sînt doar niște mîzgălituri?"

„Tu și cu blestemata ta de lume imaginară! Ți s-au publicat doar două romane polițiste de doi bani. Singurul motiv pentru care se

vînd așa de bine, este că sînt sexy. De ce trebuie să ne tîrăști pînă în mizeria asta de oraș ca să obții atmosfera, mă depășește".

„Îți arde de glumă? Aici este Paradisul scriitorilor. Pe terasă sîntem trei care ne facem unii altora portretele chiar în clipa asta. Voi apărea probabil în alte două cărți drept un inimaginabil de frumos și neînfricat agent CIA, care are doar două scopuri în viață. Să salveze lumea, de dragul democrației și să se încurce cu femei frumoase, dar nu neapărat în această ordine."

„N-ai decît să visezi, băiete, bănuiesc că toate aceste genii literare se inspiră din acest rahat măreț?" Ea ridică de masă un carton pe care erau trecuți autorii celebri care trăseseră la Oriental, fiecăruia atribuindu-i-se cîte un fel de mîncare special. Somerset citise ceva mai devreme ce era scris acolo și fusese încîntat să constate că apărea la „Pateu de ficat de gîscă à la Somerset Joyce," trecut ca aperitiv imediat sub: „Calmar în foetaj à la Noel Coward".

„Toți au stat aici? Somerset Maugham, Noel Coward, James Michener, John Steinbeck. Tu cum de nu ești pe listă, barosane? Și pentru că tot veni vorba, cum rămîne cu confidențialitatea? Am stat odată la Washington, la Hay Adams cînd au concediat un recepționer pentru că spusese unui reporter că trăsese acolo o celebritate. Și amărîtul lucra acolo de 18 ani."

Pe Somerset încă îl rodea faptul că îl făcuse „barosan". Tracy, tu ești asistenta mea literară și documentaristul meu. Trebuie să mă încurajezi, nu să îmi distrugi moralul de fiecare dată. Și ai grijă cu limbajul ăsta, nu ține într-un loc atît de elegant."

„Asistent literar, pe naiba. Documentarist, pe dracu'. Cu asta l-ai prostit tu pe tata ca să nu pună cîinii pe tine cînd i-am zis că vin cu tine aici. Știi care e părerea australienilor despre yankei care împrăștie bombe nucleare și le fură nevestele. Adevărul este că m-ai adus aici pentru un singur motiv, ca să ai cu cine să te culci, ceea ce, bătrîne, trebuie să recunoști că fac excepțional de bine. Tot nu-mi vine să cred că ai reușit să mă păcălești cu chestia aia că asistentele literare trebuie să se culce cu autorul ca să se creeze legătura necesară. Oricît de înțelegători ar fi cei din acest oraș, să aduci o femeie după tine astfel, e ca și cum ai duce cărbune la New Castle..."

Mult prea îndrăzneț, gîndi Somerset. Editorul meu nu-mi va permite niciodată o asemenea exprimare.

„...E ca și cum ai vinde castraveți grădinarului ..."

Nu sună bine dar o să mă mai gîndesc.

„...Portarul, o obrăznicătură care părea că deschide ușile doar așa ca să-i mai treacă vremea și între două activități de «pește»

ce era, mi-a spus că era o seară specială pe Pat-Pong și că toate femeile erau disponibile. Mă depășea cum de reușea să mai facă afaceri cînd dădea ponturi pe gratis."

„De fapt nu erau chiar complet pe gratis deși aici niciodată femeile n-au costat prea mult. Însemna doar că puteai să mergi și tu acolo în seara asta și nu trebuia să plătim ceea ce beai. Ca în Statele Unite cînd există o oră pe zi în care se putea bea pe gratis, numai că feministele intentaseră proces că ar fi o măsură discriminatorie."

Tracy rîdea spre băiatul de la recepție care tocmai intrase pe terasa restaurantului. Era îmbrăcat într-o uniformă roșie țipătoare, cu o mulțime de fireturi aurii și o pălăriuță ca o tichie de doctor. Avea în mînă un fel de instrument care semăna cu un ciocănel.

„Ai văzut vreodată ceva mai caraghios? Vai, Sum. Ar trebui să-l treci în carte. De unde le-o fi venit ideea? Din filmele cu Fred Astaire? Băiatul avea și o tăbliță pe care scria „Dl Joyce" cu litere albe. Somerset i-a tras un picior pe sub masă lui Tracy care-și mușca limba ca să se potolească din rîs, înroșindu-se la față în același timp și necăjindu-l.

„Vai, Somerset," spuse ea chicotind. „Iar te-ai căutat singur la telefon?"

Băiatul i-a întins un plic pe care era scris numele său și pe care el l-a întors înainte să îl deschidă și să citească mesajul din interior. Părea un bilețel nevinovat dar avea să le schimbe existența pentru următoarele șase luni și cît pe-aci să-i omoare pe amîndoi.

Bine, recunosc că nu-i cine știe ce literatură, dar consider că totuși exista un oarecare potențial. În orice caz, m-am simțit destul de sigur pe mine, cît să-l arăt și unui prieten. Lui nu i-a plăcut. „Un roman trebuie să conțină personaje cu putere, sex și violență, dacă vrei să se vîndă" mi-a spus el. I-am răspuns: „Ceva de genul «vino-ncoace imediat», spuse căpitanul «și dezbracă-te imediat că altfel pun să te biciuiască»?"

„Nu-i nevoie să treci totul din prima frază dar înțelegi ce vreau să spun."

De ce nu scrii cărți pe care oamenii să le poată citi?

NORA JOYCE CĂTRE SOȚUL SĂU, JAMES JOYCE

Iată de fapt ce vreau să spun: prietenului meu nu i-a apărut în veci un rînd scris, nici vorbă de o carte. Și totuși eu l-am lăsat să îmi judece ceva despre care nu știa mai nimic. Și cu toate astea n-am mai scris nici un rînd la roman. Cu cine ar fi trebuit să discut? Cu cineva căruia deja i s-a publicat un roman. Poate că nici lui nu i-ar fi plăcut, dar măcar mi-ar fi dat o sugestie prețioasă. Cei care nu știu nici ei cum se face sînt de zece ori mai periculoși pentru că imediat îți taie tot elanul, spre deosebire de cineva care are experiență în domeniu și pe care poți să-l întrebi la obiect.

Manuscrisului asemeni unui cozonac, nu-i prieste să deschizi cuptorul și să-l arăți cuiva înainte să fie gata.

Deci performerii de elită cunosc această primă regulă. Cînd avem un obiectiv — un munte de escaladat sau o mare de trecut, ori de pus bazele unei firme — nu trebuie niciodată să cerem sfaturi cuiva care nu a trecut prin așa ceva. Trebuie să aflăm doar părerile celor care au făcut ceea ce plănuim noi. Caută deci un performer de elită care a reușit în domeniu și află ce are de spus — mai mult ca sigur că persoana respectivă îți va spune să mergi mai departe.

ÎN CE FEL ACEST PRINCIPIU A SALVAT NIȘTE VIEȚI ÎN VIETNAM

Există o poveste fascinantă despre niște trupe din Vietnam în timpul războiului. Patru soldați se aflau în jeep-ul lor pe un drum foarte îngust din junglă. Dintr-o dată au intrat direct în zona de atac a dușmanilor. Au oprit brusc mașina și au sărit din ea, ascunzîndu-se în junglă, cîte doi de fiecare parte a drumului. Jeep-ul reprezenta o țintă sigură în mijlocul drumului, cu motorul încă mergînd, așa încît gloanțele au început să șuiere. Sergentul nu-și mai vedea oamenii dar îi auzea, așa că a început să le strige: „Ei bine, oameni buni, avem vreo trei posibilități ca să scăpăm din această încurcătură. Prima ar fi să ne întoarcem pe drum, să sărim în jeep și să mergem mai departe — numai că ar trebui să trecem exact prin bătaia puș-

tii inamicului. A doua posibilitate este să încercăm să fugim în junglă, dar știm cît de periculos e acest lucru, deci nu prea cred că avem șanse. Cea de-a treia ar fi să ne întoarcem pe drum, fiecare să înșface jeep-ul dintr-un colț, să-l întoarcem și să ne aruncăm în el iar apoi să mergem înapoi, de unde am plecat. Aceasta mi se pare alternativa cea mai sigură și cred că este singura noastră șansă.

Ceilalți trei au fost de acord. „Totuși ar mai fi ceva", spuse sergentul. „Trebuie să fim ferm convinși că putem întoarce jeep-ul. E suficient ca unul dintre noi să nu creadă în asta și vom muri cu toții. Deci vreau să fiți absolut siguri că puteți s-o faceți."

Apoi strigă către oamenii săi: „Credeți că sînteți în stare?"

„Da, să trăiți!"

Da, să trăiți, putem!"

„Da, să trăiți, hai s-o facem!"

„Bine oameni buni, un, doi, trei și întoarcem jeep-ul!"

S-au întors înapoi la jeep, fiecare a apucat dintr-o parte și l-au răsucit. Apoi au sărit în el și au pornit cu toată viteza, întorcîndu-se cu bine.

Dar povestea nu s-a terminat. Cînd au ajuns în tabără și au povestit și celorlalți ce s-a întîmplat, nu i-a crezut nimeni. Nimeni nu și-a imaginat că este posibil ca patru oameni să ridice jeep-ul. Ceilalți soldați au început să facă pariuri. Se ajunsese la 900 de dolari, pariindu-se că cei patru nu pot să meargă și să ridice iar jeep-ul.

Dacă ai fost în Vietnam știi că 900 de dolari însemna o sumă enormă pe atunci, deci motivația era extraordinară. Oamenii ăștia știau că este în joc și reputația lor. Au vrut să le demonstreze prietenilor că nu mințiseră. Chiar dacă nu mai era vorba de o chestiune de viață și de moarte ca atunci cînd se aflau sub gloanțe, continua să existe o presiune suficient de mare cît să-i determine să facă ceea ce susțineau că ar putea.

Și totuși cînd au ajuns la terenul de paradă, au constatat că nu mai pot ridica jeep-ul!

De ce au reușit să ridice jeep-ul în junglă și nu și pe un teren de paradă? Diferența era că acolo, în jurul lor se aflau zeci de oameni care le spuneau că nu pot s-o facă, în vreme ce în junglă erau doar trei care își spunea că *pot*.

FEREȘTE-TE DE CEI CARE TE TRAG ÎN JOS

Același lucru se aplică în împlinirea oricărui obiectiv. E foarte greu să reușești ceva cînd toată lumea îți spune: „Nu se poate". Dacă vrei să schimbi ceva în viață, trebuie să faci un efort conștient ca să nu îi iei în seamă pe toți cei care încearcă să te tragă în jos la nivelul lor de neîmpliniri.

Nu-i așa că și tu cunoști astfel de oameni? Par să-și petreacă mai toată viața căutînd subiecte neplăcute de discuție. Dacă dimineața cînd se trezesc n-aud și ei niște vești proaste la radio sau nu prind vreo catastrofă la televizor sau nu citesc ceva sinistru într-un ziar, se duc repede la birou și găsesc ei pe cîte cineva cu care să înceapă jocul infernal: „Nu-i așa că e oribil?" Cine are nevoie de așa ceva? Performerii de elită învață să se izoleze de cei care încearcă să-i tragă în jos la nivelul lor. Sînt și eu politicos ca toată lumea dar cînd cineva vrea să-mi otrăvească existența ori gîndurile cu idei pesimiste, am învățat să-i întorc imediat spatele.

De exemplu, cînd țin conferințele îmi face plăcere ca lumea să vină să stea de vorbă cu mine în pauze, dar uneori găsesc pe cîte unul care e hotărît să-mi strice ziua. Vrea să-mi spună despre ceva ce nu i-a plăcut la seminar, ori că lumea fumează pe culoare... Cu puțin exercițiu, îi recunoști pe ăștia de la un kilometru. Sau cum spunea Alice Roosevelt Longworth: „sînt niște acrituri din naștere". Se poate întîmpla să am 500 de cursanți dintre care 499 să se simtă excelent. Oare ar fi drept să las această unică persoană să-mi strice buna dispoziție și să afecteze astfel tot ce am de spus în partea a doua a cursului? E bine să îmi pun în funcțiune detectorul de prostioare ca să pot observa de la distanță persoana și să mă feresc din calea ei.

Îmi place foarte mult povestea pe care o spunea Earl Nightingale în legătură cu un șir de conferințe pe care le-a ținut în Australia. El o relatează de altfel în programul audio intitulat *Vorbitorul impecabil*:

> Am acceptat să apar acum cîțiva ani la Sydney în Australia într-o emisiune de televiziune unde urma să mi se ia un interviu. Totul se petrecea seara și cînd am intrat în studio am fost întîmpinat cordial de tînăra mea gazdă zîmbitoare și abia după ce a început totul mi-am dat seama că făcusem o mare greșeală că acceptasem să vin.

Era acel gen de emisiune în care invitatul este făcut praf, cu zîmbetul pe buze și cu sarcasm de către moderator, care-și ia aerul unui procuror încercînd să demonstreze că absolut toți invitații săi nu sînt altceva decît niște escroci notorii. Orice răspuns, oricît de sincer, era luat în derîdere, cu multă ironie. Sînt convins că știi despre ce vorbesc. Din fericire, mi-am dat seama de greșeala pe care o făcusem aproape imediat, după felul în care gazda mea zîmbitoare și-a schimbat atitudinea în clipa cînd am intrat în emisie. Datorită experienței mele la radio și televiziune mi-am dat seama imediat că mă așteaptă o jumătate de oră grea și penibilă. Noroc că atunci moderatorul a pus următoarea întrebare: „Ei bine, domnule Nightingale, dumneavoastră care aveți o atitudine atît de optimistă și de plină de speranță față de viață și de lume, n-ați întîlnit totuși și ceva care să vă displacă?" La care eu am răspuns: „Desigur, există cîte ceva. Acest tip de emisiune și dvs." Moment în care, zîmbind, mi-am scos lavaliera și am ieșit din studio. Gazda mea a rămas cu gura căscată pentru că rămăsese cu 25 de minute pe care trebuia să le umple cu ce-o știi. Interesant și surprinzător a fost faptul că ceilalți din echipa TV mi-au zîmbit și mi-au strîns mîna.

Nu-i așa că-i o poveste nemaipomenită? Nu-i lăsa pe ceilalți să te tragă în jos la nivelul lor. Nimeni n-are dreptul să-ți distrugă atitudinea optimistă doar din meschinărie. Ai obligația să le întorci spatele acestor oameni.

NU LĂSA PE CINEVA CARE NU A FĂCUT ÎNCĂ CEEA CE ÎNCERCI TU, SĂ TE CONVINGĂ SĂ RENUNȚI

Astfel performerii de elită au o regulă de aur — să nu lase pe cineva care nu a încercat ceea ce vor ei să obțină, să-i convingă să renunțe. Nu uita acest lucru dacă ești ambițios și de părere că merită încercat „măcar o dată în viață".

Te gîndești să mergi cu cortul din Katmandu pînă la Beijing? Oricine are dreptul să te convingă s-o faci dar singurul care-și poate permite să te sfătuiască să nu, este cel care a străbătut deja acest drum.

Te gîndești să renunți la slujbă și să te muți în Connecticut ca să pictezi peisaje? Toată lumea are voie să-ți spună: „Du-te și fă-o." Dar numai cineva care a făcut-o își poate permite să-ți spună „Trebuie că ți-ai pierdut mințile."

Oricine pe lumea asta are dreptul să te convingă să-ți atingi obiectivele. Singura persoană care își poate permite să te convingă să renunți este cel care deja a încercat și a făcut ceea ce-ți propui tu.

Acest lucru este în special valabil cu funcționarii de bancă. Dacă ai de gînd să asculți sfatul unui bancher care acordă împrumuturi și care e îmbrăcat într-un costum de poliester, încălțat în pantofi K-Mart și șosete albe, e mai bine să te duci și să-l întrebi pe un funcționar de la poștă ce sfat ar avea pentru viitorul tău.

Intenționezi să începi o nouă afacere, visezi să devii inventator, crezi că ai putea cîștiga bine pe post de consultant? Chiar dacă este ceva mai banal cum ar fi un atelier de spălat mașini, nu lăsa pe nimeni să te convingă să renunți dacă nu a încercat și persoana aceea la rîndul său același lucru.

Apropo, am cunoscut pe cineva care a cîștigat o avere cu spălatul de automobile, așa că să nu rîzi. Cînd a divorțat, nevastă-sa a obținut o pensie alimentară de 19000 de dolari pe lună. E extrem de amuzantă cînd vine la barul de la County Club și povestește cum a fost la divorț. Judecătorul a chemat-o în biroul lui și i-a spus: „Nu-mi vine să cred că ceri o asemenea sumă. Nu pot să accept o pensie alimentară de 19000 de dolari pe lună — este imoral!" Ea i-a zîmbit dulce și i-a spus: „D-le judecător, ce-ar fi ca dumneata să faci ce știi mai bine iar eu să fac în continuare ce știu mai bine."

Fostul ei soț, pe de altă parte, n-a mai privit niciînd înapoi. Acum are un lanț de ateliere de spălat mașini iar pensia alimentară este o picătură într-un ocean. Îi place cînd i se cere cartea de credit în cîte un magazin. La rubrica ocupație completează cu „Spăl mașini."

Formează-ți obiceiul să-ți blochezi gîndurile pesimiste și să întorci spatele pesimiștilor. În schimb, obișnuiește-te să crezi sinceri că ți se va întîmpla un lucru extraordinar și-ți vei schimba complet viața.

Cel de-al șaselea secret al performerilor de elită este că ei nu se lasă trași în jos la nivelul altora.

SECRETUL
NUMĂRUL

Performerii de elită știu că dacă vor ca lucrurile să se schimbe, trebuie și ei să se schimbe

Fiecare se gîndește să schimbe lumea, dar nimeni nu se gîndește să se schimbe chiar el.

LEV TOLSTOI

Nu lucrurile se schimbă, ci noi.

HENRY DAVID THOREAU

Nu mă lua pe mine cu poveștile alea cu gîndirea pozitivă. Am citit toate aceste cărți și sistemul nu funcționează.

ROGER DAWSON

După ce mă aflam deja de șase ani în SUA, un prieten de-al meu a venit în vizită din Anglia. El m-a întrebat: „Roger, cum îți place în America?"

Eu i-am răspuns: „O, e fantastic. Îmi place la nebunie. Cel mai mult apreciez faptul că aici nu există o delimitare pe clase sociale. În Anglia, locul unde ne-am născut noi, părinții și școlile pe care le urmezi îți limitează libertatea de a deveni un performer de elită. În Anglia cineva poate să scape dintr-un ghetou și să sfîrșească prin a deține un lanț de magazine în întreaga țară, dar în ochii aristocrației, el tot un simplu prăvăliaș va rămîne, deși marea majoritate a așa-numiților aristocrați n-au făcut nimic productiv în viața lor."

Și i-am explicat prietenului meu: „Aproape toată viața tatăl meu a fost șofer de taxi la Londra, așa că în societatea britanică n-aș fi ajuns prea departe. În SUA însă, nu contează unde te-ai născut sau ce școală ai urmat. Aici, cei care reușesc în viață se laudă cu începuturile lor umile sau cu lipsa de

școală. Singurul lucru care contează pentru americani este cum te descurci în viață acum — și încotro te îndrepți. Asta-mi place enorm în SUA."

„Roger", îmi spuse el, „înainte să ajungi aici, mi-ai zis că străzile Americii sînt pavate cu aur — că este Pămîntul Făgăduinței. Încă mai crezi asta?"

„Ei bine, trebuie să-ți mărturisesc", i-am replicat eu, „oricît de mult mi-ar plăcea aici, am avut momente financiare extrem de dificile. Mă ocup de partea managerială dintr-un magazin și nu cîștig nici cît să-mi întrețin nevasta și cei doi copii.

Chiar săptămîna trecută mi s-a întîmplat ceva penibil. De obicei sîntem plătiți vinerea, dar s-a stricat calculatorul și ni s-a spus că nu ne pot da cecurile pînă luni. Șeful de serviciu a precizat că va da un avans celor care au absolută nevoie. Dar să nu-i cerem dacă nu ne aflăm într-un caz de forță majoră. Spre rușinea mea, a trebuit să cer un avans. Nu-mi venea să cred. După șase ani în țara tuturor posibilităților, trebuia să obțin un avans din salariu ca să rezist de vineri pînă luni.

Două zile mai tîrziu, o vecină bine intenționată a trecut pe la noi și le-a adus copiilor niște haine purtate. Mi-a fost atît de rușine că s-a gîndit că n-am cu ce să-mi îmbrac copii."

„Și, ce măsuri ai luat?" m-a întrebat el.

„Încerc să fiu avansat" i-am răspuns eu. „Sper să ajung la un magazin mai mare dar mă străduiesc de atîta vreme încît am început să mă întreb dacă voi mai fi vreodată avansat."

„Dacă-ți spun eu o tehnică prin care să fii avansat garantat în 30 de zile, ești dispus s-o încerci?"

„Firește" i-am spus eu, „sînt dispus să încerc orice."

„Iată cum trebuie să procedezi: notează pînă la cele mai mici amănunte cum vrei să fii avansat. Ține în buzunar această hîrtiuță vreme de 30 de zile oriunde te-ai duce și comportă-te ca și cum ar fi imposibil să dai greș." Știi care a fost reacția mea? „Ei, asta-i, se poate? Nu mă lua pe mine cu poveștile alea cu gîndirea pozitivă. Am citit toate aceste cărți și sistemul nu funcționează."

El îmi zîmbi. „Ai tu o idee mai bună?" Desigur că n-aveam. Așa c-am încercat. Am notat exact cum vroiam să fiu avansat. Am ținut hîrtia în buzunar oriunde mă duceam zi de zi comportîndu-mă ca și cum nu puteam da greș. După 30 de zile am

fost avansat — exact cum scrisesem pe hîrtiuță. Ani de zile am fost convins că prietenul meu executase un fel de metafizică magică asupra mea. Nu-mi venea să cred că reușisem.

Mulți ani mai tîrziu am început să înțeleg ce se întîmplase, de fapt. Iată cum am reușit. Cînd m-am pregătit să merg la serviciu, a doua zi după ce am vorbit cu prietenul meu, m-am comportat ca și cum era imposibil să dau greș și am început să gîndesc: „Pun pariu că un șef mai mare ajunge la slujbă ceva mai devreme decît mine și o face ca să-și rezolve toată partea de birocrație iar restul zilei să-l petreacă mergînd pe la raioanele de vînzări, discutînd cu clienții și simțind pulsul tendințelor cumpărătorilor." Deci m-am dus la birou ceva mai devreme și am început să stau mai mult la raioanele de vînzări.

„Sînt sigur că un șef mai mare se îmbracă ceva mai bine decît mine și nu-și ia două pauze de o jumătate de oră ca să bea cîte o cafea, tot așa cum sînt sigur că nu merge la cantină ca să se plîngă cît de prost e condusă firma." Deci am început să mă îmbrac mai bine, să iau pauze de cafea mai scurte și să fiu mai recunoscător față de firmă.

Și ce s-a întîmplat? Marea diferență a constat în faptul că am început să mă schimb. După cele 30 de zile, cei care luau hotărîri probabil că au observat și și-au spus: „Am constatat că Roger s-a schimbat mult în ultima vreme. Poate că într-adevăr e pregătit să primească avansarea." Ca lucrurile să schimbe în viața ta — trebuie tu să te schimbi.

Performerii de elită știu că dacă vor ca lucrurile să se schimbe în viața lor, trebuie ca ei să se schimbe. Ei își construiesc o atitudine pozitivă cu speranțe certe, formulîndu-și obiective care-i vor ajuta să ajungă la ceea ce-și doresc în viață. După care își întăresc convingerea că vor reuși în mod sigur.

Cel de-al șaptelea secret al performerilor de elită este că ei știu că dacă vor ca lucrurile să se schimbe, trebuie ca ei să se schimbe mai întîi.

SECRETUL NUMĂRUL 8

Performerii de elită știu să creeze ocazii favorabile

Înțeleptul își va crea mai multe ocazii decît va întîlni.

FRANCIS BACON

Ocaziile pe care le trimite bunul Dumnezeu nu sînt făcute să trezească pe cineva care doarme.

(PROVERB SENEGALEZ)

Există-n viața orișicui un val ce ți se pregătește
Care de-i luat drept un potop ceresc te îmbogățește
Dar de nu-l bagi în seamă, te ocolește
Și în tot restul zilelor te pedepsește.

WILLIAM SHAKESPEARE — IULIUS CAESAR

O sută de mii de minuni se întîmplă în fiecare zi și cei ce spun că nu-i așa sînt cei ce nu pot auzi și nici vedea!

OSCAR HAMMERSTEIN

Ocaziile există în orice moment, dorința noastră arzătoare ne face să fim în stare să le vedem.

ROGER DAWSON

Pentru cei din jur, performerii de elită par să aibă tot norocul din lume. Întotdeauna șansa le surîde, iar în vreme ce alții abia de se tîrăsc, ei avansează fără nici un efort trecînd dintr-un succes într-altul. Este posibil oare să-și creeze singuri aceste ocazii?

O BISERICĂ PENTRU CEI CARE GÎNDESC POZITIV

Să vedem ce spun adepții Bisericii Scientologice despre asta. Biserica s-a inspirat din scrierile lui Ernest Holmes care era student al mișcării Noua Gîndire. Noua Gîndire datează de la jumătate a secolului al XIX-lea, cînd Phineas P. Quimby din Portland, Maine a practicat vindecarea prin puterea gîndului. Una dintre persoanele vindecate a fost dna Mary Patterson care ulterior a pus bazele mișcării Scientologice sub numele de Mary Baker Eddy. Ea a subliniat latura spirituală a Noii Gîndiri. O altă persoană vindecată de Quimby, clericul W. F. Evans, a continuat să sublinieze rolul capital al puterii gîndului în privința vindecării. Interesul față de posibilitățile creatoare prin intermediul gîndirii constructive a continuat să sporească, iar cei convinși de această teorie au început să organizeze congrese naționale încă din 1894.

Posibilitățile în sine l-au fascinat nu numai pe Ernest Holmes ci și pe fratele său Fenwicke, astfel încît în 1915 au început să publice o revistă care se numea *The Uplift (Ridicarea moralului)*, prin care și-au răspîndit convingerea că puterea minții poate vindeca și duce la împlinire în viață. În 1926 Ernest a publicat o lucrare care avea să devină un clasic al genului: *Știința minții*. În anul următor a înființat Institutul de Știință și Filozofie Religioasă la Los Angeles, astfel încît învățămintele sale să fie la îndemîna oricui. O parte din absolvenții acestui institut au înființat biserici bazate pe învățămintele sale și în 1949 el a acceptat fără prea multă tragere de inimă să creeze Biserica Unită Scientologică.

Avînd în vedere că se creează mereu confuzii, aș vrea să subliniez că în afară de faptul că există niște rădăcini comune, în rest sînt foarte puține legături între știința credinței și știința creștină. Adepții Scientologiei nu sînt creștini avînd în vedere că ei consideră că Iisus Hristos a fost doar unul dintre mai mulți lideri religioși capabili să creeze unitatea și identitatea inteligenței universale. Cealaltă diferență majoră este că adepții Scinetologiei consideră că doctorii sînt o formă de manifestare a inteligenței universale. Ei cred că multe boli sînt psihosomatice și pot fi vindecate prin puterea gîndului

dar spre deosebire de adepții Științei Creștine, ei nu ezită să apeleze la un tratament medical în cazul în care acesta ar fi de ajutor.

Savanții Credincioși sînt metafizicieni care cred că fiecare minte omenească este o formă a Minții Universale (unii numind-o Dumnezeu) și că Universul este o formă de manifestare materială a Minții Universale. Aceasta este o gîndire monistă — și anume că sîntem una cu natura și cu Dumnezeu. Cum toți oamenii sînt una cu Dumnezeu, sînt intrinsec buni, iar ceea ce ni se pare a fi rău, de obicei nu reprezintă decît o ignorare a adevărului. Savanții Credinței sînt foarte deschiși și au încredere în oameni. Fiind una cu Universul (creștinii ar spune că sînt *într-o stare de grație*), ei nu încearcă să reușească în viață luînd de la alții. Dacă vei merge la o Biserică Scientologică, sentimentul iubirii între enoriași te va copleși. Este extraordinar să fii cu un grup atît de mare care reușește să se simtă una și aceeași ființă cu tine și cu Universul. Ei cred sincer că reușita și fericirea ta înseamnă reușita și fericirea lor. În vreme ce alte religii își îndeamnă adepții să se roage la Dumnezeu ca să le dea ceea ce își doresc, la Scientologi nu există așa ceva. Ei știu că gîndul lor împreună cu o credință creatoare precum și cu infinita inteligență căreia îi aparțin se pot manifesta orice fel fără a-i lipsi pe ceilalți de ceva.

Desigur că nu trebuie să fii Scientolog ca să fii un performer de elită, dar performerii de elită admiră stilul de gîndire al Scientologilor.

Dacă ar fi să-ți povestesc în trei minute sau chiar mai puțin ce înseamnă Scientologia, aș evidenția următoarele:

Mai întîi, Scientologii nu au nimic împotriva altor religii. Ei consideră că pe orice drum ajungi la Dumnezeu, e foarte bine. Ei își însușesc deci filozofia lui Buddha, Mahomed, sau Confucius dar și filozofia lui Iisus Hristos. Din punctul lor de vedere, liderii religioși sînt acei puțini care de-a lungul istoriei au văzut mai limpede decît oricine că Dumnezeu există în Univers, în tot ce-i viu și deci și în noi. Performerii de elită au tendința să își însușească acest tip de gîndire religioasă liberală. Ei consideră că e greu să-i condamni pe cei 460 milioane de hinduși de pe lumea asta la veșnicia iadului sau pe cei 250 de milioane de de budiști doar pentru că ei nu au îm-

brățișat religia creștină. Ei nu-și consumă energia atît de prețioasă ca să se certe cu cei de alte religii și în nici un caz nu se apucă să le declare războaie pentru credința lor.

Mai mult, Scientologia nu este de fapt o religie în cel mai pur sens. Fondatorul său, Ernest Holmes, a descris-o ca pe un amestec de religie cu filozofie și știință. Ca urmare, nu are o dogmă. Nimic nu este bătut în cuie. Cum este vorba de o cunoaștere de ordin științific, e de la sine înțeles că nu putem spune niciodată „Acesta este adevărul și acesta va rămîne pentru totdeauna adevărul." Filozoful este practic cel care îndrăgește cunoașterea și care încearcă să ajungă la ea — spre deosebire de credincioșii dogmatici ai multor altor religii care consideră orice nouă informație ca fiind transmisă de diavolul în persoană spre a ne otrăvi gîndirea. Performerii de elită au de asemenea tendința să fie la fel de deschiși și de mereu dispuși să se întrebe.

Un alt lucru important în privința Scientologiei este că adepții săi consideră că poți schimba lumea prin gîndurile tale dar și printr-o gîndire colectivă care este o forță extrem de puternică ce poate face lucruri incredibile. „Devii ceea ce gîndești" spunea Earl Nightingale. Într-o asemenea situație, un scientolog ar răspunde: „Sigur că este adevărat."

Este o biserică extrem de neobișnuită. Adepții săi cred că gîndurile dețin controlul asupra mediului înconjurător astfel încît nu umblă după noi adepți și nici nu încearcă să convertească pe nimeni la credința lor. În nici un caz nu ar critica vreodată alte convingeri religioase. Dacă vor să-și umple biserica este suficient să folosească gîndirea colectivă (sau rugăciunile, dacă ți se pare un termen mai potrivit) ca să adune noi adepți.

Ei nu cer donații decît atunci cînd trec în timpul slujbelor printre rînduri — și chiar și atunci îți explică foarte clar că orice donație este complet voluntară — nimeni nu te roagă să contribui cu o zecime din cîștigurile tale. Adepții cred că atîta vreme cît pot controla cu gîndul evenimentele, ar contraveni filozofiei lor să forțeze oamenii să facă donații. În momentul în care consideră că este necesar să-și sporească finanțele, o pot face printr-un contact mental colectiv cu Inteligența Infinită, acea forță vitală căreia unii îi spun Dumnezeu și

care le va satisface nevoile. Ei niciodată nu vor discuta în contradictoriu această problemă: încercarea de a schimba modul de gîndire al cuiva nu intră în vederile lor. Adevărații performeri de elită se simt foarte bine în acest tip de gîndire.

Indiferent dacă Scientologii au sau nu dreptate, rămîne ideea că ei sînt convinși că gîndurile au un impact asupra lumii din jurul lor și astfel pot realiza lucruri interesante. Un prieten de-al meu utilizează această teorie ca să găsească locuri de parcare. Cînd intră într-un spațiu de parcare, se concentrează în ideea că va găsi un loc liber și încă aproape de unde are el nevoie. Mulți, pe bună dreptate, s-ar putea să-i spună că-i nebun. „Așa o fi", răspunde el de obicei, „dar eu mi-am găsit loc de parcare în vreme ce tu, nu."

CUM ÎȘI POT CREA PERFORMERII DE ELITĂ PROPRIUL NOROC

S-ar putea ca performerii de elită să pară că au noroc pentru că într-un mod extrem de misterios dețin controlul asupra lucrurilor care li se întîmplă? Așa se pare. Dar poate că există și un motiv precis.

Să vedem dacă putem deține controlul asupra lumii noastre și deci a vieții noastre sau trebuie să acceptăm că lumea este așa cum este.

În ultimii 200 de ani, rasa umană a regîndit în mod radical relația sa cu planeta pe care trăiește. Cu 30 de ani în urmă mi-ar fi luat patru săptămîni ca să călătoresc din Japonia în California cu vaporul. Anul acesta am avut nevoie doar de zece ore, cu un Boeing 747. Nu de mult am locuit într-un castel la Salzburg, care era construit la 1340. Între timp, în Lumea Nouă restaurantele din Beverly Hills și New Port Beach se laudă ce mult au reușit în afaceri în cazul în care supraviețuiesc primului an.

S-ar putea ca performerii de elită să pară că au noroc pentru că într-un mod extrem de misterios dețin controlul asupra lucrurilor care li se întîmplă?

Progresul și schimbarea sînt niște concepte relativ noi. Acum 200 de ani oamenii nici nu se gîndeau la schimbare. Rîul rămînea rîu și nimeni nu construia un baraj ca să obțină un bazin. Dealul rămînea deal. Nimeni nu se gîndea să taie o bucată din el ca să construiască o autostradă sau un cartier de locuințe. Oamenii din cînd în cînd se îmbolnăveau și mureau. Sau îmbătrîneau și mureau. Nimeni nu afirma sus și tare: „Nu cred că oamenii trebuie să moară. S-ar putea să fim în stare să schimbăm această ordine a firii."

Nu e de mirare că lumea a crezut multă vreme că există niște forțe exterioare și elemente care stabilesc soarta rasei umane. În prezent, pentru că tehnologia este capabilă să influențeze atît de tare anumite lucruri în viața noastră, începem să credem că sînt foarte puține lucruri în Univers care să nu poată fi schimbate.

ÎNTÎLNIREA CELOR CARE GÎNDESC POZITIV PRETUTINDENI ÎN LUME

La Anchorage, în Alaska, acum cîțiva ani, a fost o întrunire a marilor performeri de elită — a savanților din lumea întreagă, care s-au reunit la Conferința Proiectelor de Infrastructură Globală. Criteriul de la care s-a pornit a fost faptul că acest proiect este mult prea vast ca să se ocupe de el o singură țară, chiar dacă era vorba de Statele Unite.

Poți să crezi așa ceva?

Între subiectele programate spre a fi discutate foarte serios a fost și un baraj peste Strîmtoarea Bering între Rusia și Statele Unite în care să se obțină o sursă nelimitată de energie hidroelectrică. Alte proiecte presupuneau transportarea apei din Canada spre a fi folosită în deșerturile din Mexic care astfel ar fi devenit terenuri agricole. Sau realizarea unui canal la nivelul mării peste Panama. Ori transformarea deșertului Sahara într-o zonă înfloritoare.

Unul dintre cele mai interesante proiecte discutate a fost un drum de la terenurile petrolifere din North Slope, din Alaska peste Polul Nord, pînă pe piețele din nordul Europei și Rusia. S-a dovedit însă că să construiești un drum în Arctica, e cît se poate de simplu. Trimiți un convoi de vehicule prin

care împrăștii o ploaie fină de apă acolo unde dorești să fie drumul. Fiecare pojghiță îngheață și formează un drum la fel de solid ca unul asfaltat. Mai multe zeci de asemenea straturi fine de gheață devin aproape instantaneu permanente formînd un drum la fel de sigur ca orice autostradă din beton. Singura dificultate este că această calotă polară de gheață se rotește în direcția acelor de ceasornic cu cîțiva zeci de centimetri anual. Drumul nu mai poate fi în același loc mereu. „Nu-i nimic", a spus Harold Heinze, cel care a propus planul. „Procesul de construire este atît de ieftin încît oricînd putem face alt drum. În cele din urmă stratul de gheață va semăna cu o roată de căruță iar drumurile vor fi asemeni spițelor."

Pare o soluție, nu-i așa? Participanții la o asemenea conferință îți par o adunătură de nebuni care vor să-și împărtășească iluzii grandomane? Nu-i chiar așa. Harold Heinze este președintele ARCO din Alaska. Proiectul Canalului Panama s-a făcut cu o subvenție din partea Guvernului Statelor Unite iar Masaki Nakajima, care a organizat conferința, se ocupă de coordonarea cercetărilor în domeniul armelor în cadrul uriașei corporații Mitsubishi.

Într-un Univers în care există puține certitudini, nu-i așa că-i plăcut să știi că ai capacitatea de a influența mersul lucrurilor? Ar trebui să deținem un mai mare control asupra vieții noastre. Există un punct comun în privința căii progresului rasei umane de-a lungul ultimilor 200 de ani și anume că deținem un tot mai mare control asupra vieții noastre și a mediului înconjurător. Performerii de elită nu așteaptă ca această tendință să sporească tot mai tare. Ei știu că dețin controlul asupra existenței lor chiar acum și trăiesc din plin clipa.

DE CE NE CREĂM PROPRIA SOARTĂ

Să încercăm un joc prin care să ilustrăm că noi deținem controlul asupra vieții noastre și nu soarta. Vreau să te gîndești la două din cele mai importante lucruri din viața ta de pînă acum. Una ar putea fi persoana cu care ai dorit să te căsătorești. Iar alta slujba pe care ai fi vrut s-o obții sau copilul pe care ai tînjit să-l ai. Tu alegi. Să nu ducem discuția în derizoriu și să ne referim la lucruri strict materiale. Dacă îmi vei

spune că ceea ce ți-ai dorit cel mai mult în viață a fost un Buick, serie din anul 1974, mă vei dezamăgi amarnic. Totuși te rog să fii foarte precis. Nu răspunde vag, cu iubire sau sănătate, da? Gîndește-te cam un minut, notează cele două lucruri-cheie din viața ta și apoi continuă cu partea a doua a exercițiului.

Cele mai importante două lucruri din viața mea:

1. .....

2. .....

A doua întrebare la care ar trebui să răspunzi este: oare aceste două lucruri au devenit realitate? Dacă ești asemeni miilor de persoane cu care am făcut acest exercițiu de-a lungul seminariilor, răspunsul este aproape sigur „Da!". Nu-i așa că e ciudat? Invariabil lucrurile pe care ni le-am dorit cel mai mult în viață, le-am obținut. Probabil că tot ceea ce trebuie să facem spre a le obține este să ni le dorim suficient de mult.

Și acum să analizăm care sînt evenimentele datorită cărora aceste visuri s-au împlinit.

Cum au apărut aceste lucruri?

1. .....

2. .....

Nu-i așa că au fost o serie de împrejurări ciudate prin care ai întîlnit persoana iubită sau marea șansă în carieră ori ocazia de a călători spre o destinație incitantă?

În ceea ce mă privește, așa a fost. Cînd aveam 20 de ani, vindeam produse electro-casnice și televizoare la Bognor Regis, o stațiune la malul mării, în Anglia. Proprietarul magazinului s-a arătat foarte interesat de tehnicile agresive de marketing și l-a trimis pe Jack Harvey, directorul magazinului în Statele Unite ca să studieze metodele de acolo în privința comercializării. A stat două săptămîni la New York și Chicago analizînd de ce metodele de vînzare cu amănuntul mergeau cel mai bine acolo. S-a întors cu o mulțime de povești interesante despre Statele Unite. Mi-a povestit că să trăiești în SUA,

este atît de diferit de cum trăim noi în Europa, încît se poate compara cu discrepanța dintre Europa și Orient. Și într-adevăr, așa era. Dintr-o dată m-am trezit că îmi doresc cu ardoare să călătoresc și să văd țara care l-a entuziasmat într-atît.

După aceea, mi s-a părut un vis imposibil. Nu călătorisem niciodată în afara granițelor Angliei, o țară atît de mică încît oriunde te-ai afla, nu sînt mai mult de 80 km pînă la mare. Nici părinții, nici părinții părinților și nici bunicii lor nu călătoriseră. Cîteva rude îndepărtate trecuseră Marea Mînecii care are 42 km și vizitaseră cîteva alte țări europene, dar nu și America. Părea un vis foarte îndepărtat. Mult prea îndepărtat pentru cei care se aflau în cercul nostru, deci nici măcar nu ne gîndeam la asta.

Și totuși cîteva săptămîni mai tîrziu am primit o carte poștală de la Roger Kendall, cu care mă împrietenisem cînd urmasem amîndoi Școala de Artă Fotografică din Londra. El lucra pe un vapor de croazieră care făcea cursa Anglia – New York, uneori trecînd și prin Caraibe. Cartea poștală pe care mi-a trimis-o era din Insulele Virgine. Nu numai că nu-l costase nimic călătoria dar mai era și plătit pentru asta. Pentru mine reprezenta o ocazie de aur pe care o pîndeam de mult, șansa de a ajunge în America și să mai fiu și plătit pentru asta. I-am scris lui Roger, întrebîndu-l cum pot obține și eu o asemenea slujbă și mi-a răspuns că el nu lucrează pentru compania care organizează croazierele ci pentru Marine Photographic, o altă firmă care deține drepturile de fotografiere pe vasele ce străbat lumea. Am telefonat ca să dau și eu o probă și am mers pînă la Colchester care este la vreo 90 km nord-est de Londra ca să mă întîlnesc cu proprietarul. El mi-a oferit destul de fără tragere de inimă o slujbă pe o croazieră de două săptămîni ca al patrulea fotograf pe un vas ce urma să plece la sfîrșitul lunii. Asta însemna să renunț la slujba mea de vînzător într-un magazin de produse electronice, ceea ce presupunea o decizie cumplită prin care trebuia să aleg între siguranța zilei de mîine și aventură. Dar am decis să-mi ignor temerile și să accept această slujbă. Nevrînd să par că accept postul doar ca să călătoresc, nici n-am întrebat unde pleacă vaporul. Am sunat un agent de la o firmă de turism care m-a informat greșit cum că am merge în Insulele Canare. După ce

am ridicat ancora am aflat că mergem la Dubrovnik, în ceea ce era pe atunci Iugoslavia comunistă, urmînd să oprim la Messina, în Sicilia și la întoarcere, în Majorca și Gibraltar.

În următoarea călătorie am plecat ca prim fotograf la bordul vaporului S.S. *Orcades* care a ajuns pe traseul menționat anterior. Ce aventură pentru un tînăr de 20 de ani! Această călătorie a avut drept consecință mutarea mea în California în 1962.

Nu-i așa că pare o extraordinară coincidență? În decursul cîtorva săptămîni în care mi-am tot dorit să ajung în America dar fără nici o speranță s-o fac, a apărut ocazia și am putut călători unde am vrut — fiind și plătit pentru asta. Nu e umitor?

Sînt convins că și în viața ta au existat coincidențe care ți-au deschis noi perspective. Poate felul în care l-ai cunoscut pe cel cu care te-ai căsătorit, ori marea șansă în carieră.

Un prieten de-al meu mi-a povestit că se muta în California și căuta cu disperare o slujbă de scenarist de radio. Cînd ajunsese la capătul răbdării și era dispus să accepte orice slujbă ca să supraviețuiască, soția sa l-a întrebat dacă a căutat și în anunțurile de mică publicitate. El a răspuns: „Îți dai seama cîți scenariști sînt la Hollywood și caută de lucru? În nici un caz o asemenea ofertă de serviciu nu apare în ziare". Și totuși a căutat la mica publicitate unde nu exista un post de scenarist la radio dar doreau un redactor de fapt divers. Habar n-avea ce înseamnă un redactor de fapt divers dar a fost suficient de curios ca să telefoneze și să întrebe. „A, este de fapt o greșeală de tipar", i s-a spus. „Căutăm pe cineva cu experiență în domeniul scenaristicii pentru radio." Și și-a găsit slujba. Nu-i așa că este o coincidență extraordinară?

Sînt sigur că au existat asemenea coincidențe și în viața ta. De ce se întîmplă asta? Și cum? Oare într-adevăr putem deține controlul asupra lucrurilor care se întîmplă în jurul nostru, așa cum susțin Scientologii? Putem declanșa anumite evenimente în viața noastră sau ocaziile există și le observăm doar atunci cînd avem dorința arzătoare de a împlini ceva? Oare doar atunci profităm de ocazie?

Ocaziile există.
Le observăm doar cînd avem o dorință arzătoare.

Să zicem că prietenul meu mi-ar fi trimis vederea de la New York cu cîteva luni mai înainte și încă n-ar fi apucat Jack Harvey să-mi stîrnească imaginația în privința Lumii Noi. Ce impact ar mai fi avut asupra mea? Probabil că nu prea grozav. Mi-aș fi spus doar că este o vedere interesantă și aș fi uitat repede de ea. Aș fi ratat ocazia. Astfel însă, avînd deja dorința arzătoare să călătoresc, cînd am primit vederea, am profitat de ocazie, socotind-o o șansă inimaginabilă. Sînt ferm convins că poți face orice și că poți ajunge oriunde dacă vrei — ocaziile sînt pretutindeni în jurul tău — trebuie doar să le activezi prin dorințele tale arzătoare. Cînd cineva are o atitudine pesimistă în privința vieții sale și a viitorului său, e ca și cum persoana respectivă ar fi pus un paravan dincolo de care se ascund ocaziile. Chiar dacă gîndirea pozitivă nu te ajută întotdeauna să ajungi unde dorești, un lucru este absolut clar: gîndirea negativă ridică un paravan tot mai înalt. Acest lucru se întîmplă de fiecare dată. Niciodată nu vei reuși să observi ocaziile printr-un paravan de pesimism.

Chiar este adevărat: O mie de minuni se întîmplă în fiecare zi și cei ce spun că nu-i așa, sînt cei care nici nu aud, nici nu văd!

CUM AM ÎNTÎLNIT PRIMA MARE DRAGOSTE A VIEȚII MELE

Am să-ți mai dau un exemplu personal care pare a fi din *zona crepusculară*. S-a întîmplat cînd eram prim fotograf la bordul vasului S.S. *Orcades* și călătoream între Hawaii și Japonia. Ca prim fotograf, îmi petreceam vremea cu pasagerii de la clasa întîi iar cel de-al doilea fotograf, Norman, se ocupa de clasa Turist. Cel de-al treilea fotograf se ocupa de prelucrarea fotografiilor. Într-o seară, Norman m-a rugat să-l ajut pentru că se dădea un mare bal la clasa Turist, ceea ce eu deja știam cum se face. Și totuși în seara aceea, din nu știu ce motiv, i-am spus celui de-al treilea fotograf să-și pună el smochingul și să facă el fotografii. Eu urma să rămîn în laborator ca să developez filmele pe măsură ce ei mi le aduceau. În noaptea aceea s-au făcut zeci de rolfilme și veneau pe rînd și mi le aduceau. Developam negativele și le puneam la uscat. Deîndată ce le

developam și le uscam, mă și apucam să le copiez folosind un aparat prins de tavan spre a contracara mișcările și vibrațiile vaporului. Foarte Curînd, în enormele tancuri de developare înotau sute de fotografii de la balul care avea loc la două punți mai sus. Deodată, una dintre poze aproape că a sărit din aparat. M-a copleșit un sentiment ciudat iar timpul parcă s-a oprit în loc. În fotografie era o frumoasă domnișoară pe care am privit-o îndelung.

Cînd s-au întors ceilalți, i-am întrebat: „Cine-i fata asta, ce știți despre ea?"

Ei mi-au răspuns „Glumești, ai idee cîți oameni sînt acolo? Nici n-am observat-o cînd am fotografiat-o."

Am acasă, pe perete, această fotografie de peste 30 de ani. Așa am descoperit-o pe Gudrun, din Islanda, care a devenit prima mea soție și mama celor trei copii ai mei.

Mulți ani mai tîrziu, la celălalt capăt al lumii, am cunoscut-o pe o fată care fusese colegă de cameră cu Gudrun înainte ca ea să plece pe vas. Aceasta mi-a spus: „Tu erai fotograful pe care îi era scris să-l întîlnească!" După care mi-a explicat: „Cu o seară înainte să plece cu vaporul am dat o petrecere de bun-rămas pentru ea și cineva a adus un joc Ouija. Am întrebat placa alfabetică dacă se va îndrăgosti în timpul călătoriei și i s-a răspuns «da». Am întrebat apoi dacă se va căsători cu bărbatul respectiv și a răspuns «da». Apoi ne-am mai încercat o dată norocul și am întrebat cine va fi el și a apărut pe litere «F-O-T-O-G-R-A-F-U-L»." Povestea ei m-a uluit și m-a derutat pînă în ziua de azi mai ales că Gudrun nu mi-a împărtășit-o niciodată, deși ulterior mi-a confirmat-o. Poate că asta s-a întîmplat pentru că, așa cum spune Charles Perkhurst: „inima are niște ochi de care mintea nici nu știe".

DE CE DORINȚA CREEAZĂ OCAZII

În vreme ce aceste lucruri pot interesa un savant ori un filozof, motivul pentru care se întîmplă ele reprezintă doar o întrebare trecătoare pentru performerul de elită. Pentru noi important e că se întîmplă. Dorința întărită de un obiectiv așternut pe hîrtie și foarte precis, se pare că în final creează niște ocazii. Dacă mai adaugi și convingerea de ordin emoțional

că totul se va adeveri, vei reuși ca prin farmec. Se pare că orice dorință se poate împlini, cu condiția să ne dorim suficient de tare.

Sigur că dacă am vrea să ne apară în fața casei un Mercedes alb, plătit integral de un binefăcător necunoscut, asta devine o nebunie metafizică. Orice Scientolog îți va spune cu argumente că așa ceva nu se poate întîmpla pentru că această forță nu funcționează decît în concordanță cu legile Universului — ceea ce înseamnă că toate părțile implicate trebuie să aibă de cîștigat. Dacă simultan mai e și altcineva care își dorește un Mercedes în fața casei?

Dacă însă îți notezi obiectivul în scris, și anume ca în 90 de zile să găsești ocazia să-ți cumperi un Mercedes la un preț mult mai mic decît cel de pe piață și în cele mai bune condiții, cred că se va întîmpla și felul cum s-a întîmplat te va uimi. S-ar putea ca un coleg să îți propună să îi preiei ratele sau un agent de vînzări să-și amintească de tine după mulți ani și să-ți propună o ofertă fantastică. Sau poți completa un cupon într-un supermagazin și să te alegi ca premiu exact cu ceea ce doreai. Oare gîndirea pozitivă împinge cuponul să fie exact ce vroiai? Sigur că nu. El a existat acolo iar gîndirea pozitivă te ajută să-l vezi.

UN JOC FASCINANT CARE TE-AR PUTEA AJUTA SĂ-ȚI SCHIMBI VIAȚA

Cu cîțiva ani în urmă schiam la Aspen cu Julia și Dwight, cei doi copii mai mari ai mei și cu un grup de prieteni. Într-o seară ședeam în jurul focului și am decis să jucăm ceva care să presupună o implicare a mentalului nostru. Era un joc fascinant pe care ți-l propun și ție.

Vreau să te gîndești foarte serios la această întrebare, astfel încît răspunsul pe care îl dai să fie cel pe care l-ai formula dacă ai ști că dorința ți s-ar putea împlini.

Iată întrebarea: „Ce-ai face tot restul vieții dacă n-ai mai avea de trăit decît 60 de zile fără a avea posibilitatea de a amîna în vreun fel scadența. Nu luăm în discuție banii, să zicem că ai fonduri nelimitate la dispoziție și nu are cine să profite de pe urma banilor pe care i-ai lăsa. Nici sănătatea nu e o pro-

blemă — putînd să rămîi activ și fără nici un fel de suferințe ori dureri pînă în ultimul moment. Cum ți-ai petrece aceste ultime 60 de zile din viața ta?"

Oprește-te din lectură cîteva minute, cît să te gîndești atent și notează-ți răspunsul pe rîndurile de mai jos. Continuă doar după ce te-ai hotărît.

Ce-ai face dacă ai mai avea de trăit doar 60 de zile?

.....

.....

Dacă ai probleme în a găsi un răspuns, s-ar putea să te stimuleze ultimele cuvinte ale cîtorva oameni celebri:

Fugi de-aici, sînt bine-merçi. (H.G. Wells)

Pleacă de-aici și lasă-mă în pace. Ultimele cuvinte sînt pentru proștii care nu au spus încă destule. (Karl Marx)

Ori dispare tapetul ăsta, ori dispar eu. (Oscar Wilde, fiind pe moarte într-un hotel din Paris.)

Am datorii enorme, n-am nici un ban, restul îl las săracilor. (Rabelais, în testamentul său.)

Aș da tot ce am pentru încă o clipă! (Regina Elisabeta I)

Să mori e ușor, mai greu e să scrii comedii. (Edmund Gwenn)

Am avut cam tot ce am putut scoate de la mine. (S. N. Behrman la 75 de ani.)

Mi-am terminat misiunea, de ce să mai aștept? (George Eastman, în biletul pe care l-a lăsat înainte să se sinucidă.)

Nu mă simt prea bine. (Luther Burbank)

Bine, atunci am să mărturisesc: Dante mă scîrbește. (Lope de Vega, atunci cînd a aflat că e pe moarte.)

Lucrurile nu trebuie să se termine așa. Spune-le că am zis ceva. (Pancho Villa)

Am coordonat acest exercițiu de multe ori în timpul seminariilor mele de Randamentul Eficient și ceea ce m-a uimit

este că rareori cineva își dorește ceva de ordin material. Răspunsurile sînt destul de uniforme. Cel mai des întîlnit este: „Să călătoresc". Ar pleca într-o croazieră pe vaporul Queen Elizabeth, sau ar merge pentru prima dată într-un sătuc din Italia unde a crescut bunicul, sau ar călători cu avionul la Rio de Janeiro ori la Hong Kong. Călătoriile par a fi dorința cea mare și neîmplinită a celor cu care am făcut acest exercițiu.

Al doilea răspuns, ca frecvență, este să stea mai mult cu familia. Aceste reacții sînt foarte înduioșătoare pentru că vin din inimă — nu este vorba aici de un sacrificiu ori de o pedeapsă, nici de un sentiment de vinovăție. Răspunsul poate fi: „Aș petrece două săptămîni cu fiică-mea. N-am mai stat atît cu ea de la divorț. Aș avea atîtea să-i spun. I-aș povesti despre locurile în care am fost și motivele pentru care am făcut niște lucruri. I-aș spune despre cei pe care i-am cunoscut și aș învăța-o ce mare aventură poate fi viața, după care i-aș spune cît de mult o iubesc și cît de dor îmi va fi de ea."

Altul zice: „Aș vrea să petrec mai multă vreme singur cu partenerul de viață. Acum că stau să mă gîndesc, îmi dau seama că în ultimii 25 de ani, pe primul loc au fost copiii. Nu mi-am dat seama că a trecut atît, decît cînd m-am gîndit mai atent. Mă întreb, chiar dacă efortul nostru a contat într-atît pentru copii — probabil că ei tot așa ar fi ajuns să fie. Mi-ar plăcea să închiriez o căsuță lîngă un lac liniștit unde să petrecem vremea în tihnă împreună."

Nimeni nu răspunde cu: „Visez de cinci ani să-mi iau un Ferrari roșu aprins și să profit de el străbătînd țara și numărînd cîte femei pot agăța astfel." Și nici așa: „De 30 de ani mi-am croit drum cu ghearele și cu dinții în firmă visînd la ziua cînd o să ajung președinte. Cu fondurile mele nelimitate aș cumpăra firma și măcar pentru două luni aș conduce-o cum trebuie." Tot așa cum nu se gîndește nimeni: „Voi face ceea ce mi-am dorit dintotdeauna. Mi-aș cumpăra cea mai mare casă din cel mai elegant cartier al orașului. Le-aș da proprietarilor un milion de dolari în plus ca să se mute într-o oră lăsînd totul neatins, după care am ține-o două luni dintr-o petrecere într-alta. Nu-i așa că dintr-o dată toată lumea ar începe să ne bage în seamă?"

Interesant în privința acestui exercițiu este să comparăm tot ce am dori să facem dacă ar trebui să ne concentrăm pe prezent și încotro ne-am investi întreaga energie. Cît am acorda carierei de exemplu, care dintr-o dată nu mai este atît de importantă cînd ne ajunge cuțitul la os? Cîtă energie și cît efort am investi ca să ne cumpărăm o casă sau o mașină nouă? Nu cumva ar deveni brusc fără nici un sens? Majoritatea acordăm un timp disproporționat acumulării de bunuri materiale. Și totuși cînd ne sună ceasul și nu mai avem pe cine să impresionăm în afară de noi înșine, bunurile materiale nu mai par să mai conteze.

Și acum completează cea de-a doua parte a acestui exercițiu. Dacă ceea ce vrei să faci în cazul în care n-ai mai avea decît 60 de zile de trăit, este cel mai important lucru pentru tine, de ce nu-l faci chiar acum?

De ce nu-l faci chiar acum?

.....

.....

Acest joc e foarte interesant, pentru că ne determină să ne concentrăm asupra prezentului, asupra clipei. Performerii de elită își trăiesc existența în prezent.

Ei nu se gîndesc niciodată: „Da, e adevărat, urăsc slujba pe care o am. E plicticoasă și dobitocii cu care trebuie să lucrez mă fac să mă cațăr pe pereți și nici nu știu ce mă împiedică să nu-l strîng de gît pe imbecilul de șef pe care-l am — dar mai am doar 10 ani pînă la pensie și nu pot să dau cu piciorul la tot! Dacă mai rezist 10 ani, o să am cu ce plăti căsuța de pe malul lacului și am să vînd casa în care stăm și care nu mi-a plăcut niciodată, dar am păstrat-o că-i aproape de slujbă, după care am să cumpăr o enormă rulotă și o motocicletă pe care s-o iau pretutindeni. Și voi fi un om fericit!"

Ți se poate părea amuzant și trist în același timp dar din păcate, mult prea mulți gîndesc astfel. Că dacă mai rezistă un pic vor putea aduna destule rezerve de fericire astfel încît cîndva, în viitor să fie cu adevărat fericiți — și să rămînă așa!

Să ne mai mirăm că nu reușim să folosim decît 15% din potențialul nostru atunci cînd ne investim energia în lucruri care nu sînt importante pentru noi? Performerii de elită știu cînd investesc energia în lucruri cu adevărat importante, pentru că atunci se întîmplă minunile.

UN VIS ÎMPLINIT AL COPILĂRIEI

Să-ți spun și care a fost răspunsul meu cînd am jucat acest joc, stînd în fața șemineului de la Aspen. Le-am zis: „Dacă n-aș mai avea de trăit decît 60 de zile, aș lua chiar mîine avionul și aș pleca la New Delhi, în India și de acolo la Katmandu. Apoi aș angaja niște șerpași ca să mă ducă în tabăra de plecare în ascensiune pe Everest." Prietenii mei au reacționat uluiți: „Ce-ai face?" Și le-am înțeles surprinderea. Numai că acesta a fost visul meu de cînd aveam 13 ani și am văzut filmul care se numea *Cucerirea Everestului*. În 1953, în ajunul încoronării Reginei Elisabeta, s-a aflat la Londra că expediția lui John Hunt a atins vîrful celui mai înalt munte din lume. Era într-adevăr un superb cadou de încoronare pentru Regină pentru că în final, Everestul fusese cucerit de o expediție britanică iar neozeelandezul Edmund Hillary a fost primul care a ajuns în vîrf.

Un an mai tîrziu a apărut un film despre această enormă reușită și era obligatoriu ca elevii din întreaga țară să meargă să-l vadă. Clasa noastră a mers toată, îmbrăcați fiind în uniformele care aveau șorturi din flanel gri și haine albastre cu șepci asortate. Și ne-am dus să vedem filmul *Cucerirea Everestului*. Dumnezeule! Cît de mult te putea fascina! Acum, 24 de ani mai tîrziu, ceea ce m-a atras în privința aventurii a ieșit iar la suprafață.

Experiența de la Aspen era o simplă joacă de copil, care nu presupunea mare efort dar în săptămînile următoare am început să mă gîndesc tot mai intens la ceva mai mult de atît. Nu aspiram să escaladez Muntele Everest care are peste 8848 de metri, ci să fac o expediție care să ajungă pînă la pînă în 6000 de metri unde să îmi instalez tabăra și de unde să înceapă escaladarea propriu-zisă și cu adevărat serioasă. Citisem poves-

tirea lui Sir John Hunt despre escaladarea din 1953 și m-a însuflețit atît de mult încît m-am decis s-o fac și eu cîndva.

Cam la cinci luni după aceea, s-a întîmplat din nou una din cele coincidențe remarcabile. Într-o după-amiază de duminică îmi aruncasem privirea pe Los Angeles *Times*, cînd mi-a atras brusc atenția un mic anunț în paginile de călătorii. O femeie din Los Angeles organiza o expediție pînă în tabăra de la poalele Muntelui Everest.

Numele ei era Katherine Whitley și am căutat-o să discut cu ea. Ea intenționa să adune un grup de prieteni și să ajungă pe Muntele Everest în noiembrie în anul respectiv. Părea o perioadă cam ciudată dar mi-a explicat că în Himalaya ninge mai ales în sezonul musonic, adică în iulie, august și septembrie. Chiar dacă va fi frig în noiembrie, mi-a spus ea, pe poteci nu va fi zăpadă.

În final, cinci dintre noi am acceptat să mergem. Am făcut toate pregătirile necesare și am plecat cu avionul cu toții în direcții diferite, pentru ca în final să ne întîlnim la Katmandu, în Nepal. De acolo am închiriat o avionetă spre Lukla pînă ce am ajuns pe o pistă de aterizare din iarbă amenajată, de Edmund Hillary, la 2804 de metri. Pe vremea cînd escalada Munții Nepalului îi îndrăgise atîta pe șerpașii din partea locului, încît pentru tot restul vieții a încercat să le îmbunătățească pe cît posibil modul de viață. Mulți dintre ei sufereau din pricina faptului că li se umfla glanda tiroidă, ceea ce ducea la apariția unor enorme gușe. O lipsă de iod în regimul lor alimentar a dus la apariția acestor gușe ce se puteau vindeca prin simple injecții cu iod dar nimeni nu le spusese. Ca să poată să transporte proviziile medicale necesare, Hillary și un întreg sat de șerpași construiseră cu mîinile lor această minusculă pistă de aterizare pe o față a muntelui.

Aici la Lukla, Sir Edmund și-a așteptat o dată nevasta și fiica să vină de la Katmandu ca să i se alăture. El stătuse multă vreme în munți, cîteva luni chiar, iar ele veneau de acasă, din Noua Zeelandă. Pe măsură ce le aștepta, momentele de neliniște s-au transformat în niște ore chinuitoare. În sfîrșit, s-a aflat. Avionul se prăbușise la decolarea din Katmandu și muriseră amîndouă, și nevasta și fetița. Disperat dincolo de cuvinte, el a rămas mai multe luni singur în munți, devenind

un adevărat sihastru pînă ce în sfîrșit, a reușit să se obișnuiască încetul cu încetul cu realitatea acestei tragedii. Un om mai puțin curajos ar fi întors spatele acestui îndepărtat colț de lume care-i adusese o asemenea cumplită suferință. Și totuși el se hotărî să facă o faptă bună și îl întări gîndul că pentru tot restul vieții, îi va juta pe acești șerpași din munte care deveniseră cei mai buni prieteni ai lui.

La Lukla ne-am întîlnit cu șerpașii pe care îi plătiserăm și cu iacii lor — animalele acelea mari care seamănă cu bizonii și care transportă proviziile. După care am pornit pe potecă în drum spre Vîrful Everest. Am petrecut nopțile în mici sate de șerpași sau în corturi instalate de cărăușii noștri în apropierea rîurilor învolburate.

La Namche Bazar, sătucul unde s-au născut și au crescut cei mai mulți șerpași, am rămas cîteva zile ca să ne obișnuim cu o altitudine de peste 3444 de metri. Procesul de aclimatizare este absolut esențial pentru a evita accidentele grave cauzate de două dintre cele mai de temut boli de altitudine, edemul cerebral și cel pulmonar. Presiunea scăzută a aerului și lipsa de oxigen fac ca globulele roșii din circulația sanguină să se degradeze și corpul are nevoie să se adapteze. Peste această altitudine nu puteam avansa cu mai mult de 300 de metri pe înălțime zilnic.

Șerpașul Tenzing Norgay se născuse nu departe de aici, în 1914, dar în copilărie fugise la Darjeeling în India care este patria Clubului Himalayan și punctul de plecare pentru cele mai multe expediții. El a devenit cărăușul legendar și a participat la mai multe expediții pe Everest decît orice alt alpinist. Ulterior a devenit sirdar, adică cel care îi organizează pe cărăuși și în această funcție l-a angajat John Hunt pentru expediția în Everest. Din pricina unor complicații de sănătate datorită unei expediții elvețiene ghinioniste de cu un an înainte, Norgay nu se aștepta să ajungă mai sus de cascada de gheață. Uluitor a fost că Hunt l-a trimis cu cel de-al doilea grup spre vîrf și dintr-un capriciu al istoriei, aceasta nu a izbutit în vreme ce el și Edmund Hillary au devenit celebri în toată lumea. După escaladare, el s-a întors la Darjeeling și a devenit directorul Institutului de Alpinism de acolo.

După ce am terminat cu aclimatizarea am continuat urcușul — către una dintre cele mai izolate și mai frumoase construcții din lume, Mînăstirea Thyangboche. Aici mulți dintre călugării budiști susțin că l-au văzut pe Yeti, înspăimîntătorul Om al Zăpezilor din Himalaya. Tot aici a petrecut timp de două săptămîni și expediția din 1953 condusă de John Hunt în vreme ce se pregătea pentru escaladare. Îmi aminteam foarte precis din filmul documentar pe care îl văzusem, copil fiind, în Anglia, cu 24 de ani mai înainte. Iată cum descrie John Hunt acest loc în cartea sa despre alpinism și care se numește *Cucerirea Everestului*:

> Thyangboche este cred unul dintre cele mai frumoase locuri din lume. Altitudinea depășește 3658 de metri. Clădirea propriu-zisă a mînăstirii se află pe o creastă la capătul unui pinten mare care taie axa Rîului Imja. Ea este înconjurată de alte locuințe colaterale cu un ciudat aspect medieval, de unde priveliștea este mai presus de orice imaginație, mai frumoasă decît tot ce am văzut vreodată de pe vreun munte, indiferent că a fost vorba de Himalaya sau de oricare alt loc.

De la mînăstire se mai mergea vreme de o săptămînă pînă ce să ajungem la tabăra de la aproape 6000 de metri lîngă cascada de gheață Khumbu. Această adîncitură plină cu blocuri de gheață mari cît casa a fost dintotdeauna marea piatră de încercare a tuturor expedițiilor în Everest. Este adevărat că expediția Shipton din 1951 și cea elvețiană din 1952 au reușit să treacă dincolo dar nu au putut să-și ia și proviziile cît să ajungă cu bine pînă în vîrf. Numai geniul organizatoric al lui John Hunt a găsit o cale să îmblînzească aceste locuri.

Aceasta era aventura la care visasem timp de 24 de ani și mi se întîmplase doar în nouă luni de dorință arzătoare de a o face. Este de necrezut cum am dat peste acel anunț din ziarul Los Angeles *Times* la atît de puțină vreme după ce m-a cuprins dorința de a merge pe Everest. Dacă și tu crezi în metafizică, vei spune că mintea mea a creat această ocazie. Eu consider că asemenea șanse trec pe lîngă noi permanent și doar atunci cînd sîntem convinși că ele există, le vedem și ajungem la ele. Sau cum spune Wayne Dyer: „Le vei vedea cînd vei crede cu adevărat în ele."

CREAREA DE OCAZII LA HOLLYWOOD

Și acum să-ți dau alt exemplu cum „creează" ocaziile performerii de elită. Bill Wolf, prietenul meu, este redactor de știri pentru CBS la Hollywood. Dintotdeauna și-a dorit să fie actor și are un deosebit simț al umorului. A scris un text de comedie pe care l-a prezentat în fața cîtorva prieteni din industria spectacolului. Ei i-au spus că textul este bun dar că niciodată nu va avea succes pentru că glumele lui sînt prea sofisticate și prea intelectuale pentru publicul mediu care gustă comediile mai ușoare. Această părere l-a înfuriat atît de tare pe Bill, încît s-a hotărît să scrie și el pentru publicul mediu, adeptul comediilor ușurele. Și s-o facă foarte curînd chiar.

Într-o zi cînd mergea cu mașina la slujbă asculta la radio un talk-show la stația NBC din Los Angeles. Acolo se organiza un concurs pentru actorii amatori iar ascultătorii puteau să telefoneze și să spună cîteva bancuri în direct. Cine cîștiga, își putea prezenta numărul în public. Care a fost reacția lui Bill? Oare a gîndit că „După ce ajung la birou o să le dau un telefon să văd cum stau lucrurile?" Nu! Bill este un performer de elită, iubește viața și întotdeauna așteaptă ocazii palpitante care să-i iasă în cale.

A oprit imediat la o benzinărie, s-a dus la un telefon public și a sunat la stația radio. A înregistrat prin telefon cam un minut din textul său, pe care l-a interpretat atît de bine încît a cîștigat concursul. Apoi a trecut din succes în succes și în final și-a prezentat numărul în deschiderea spectacolului în care cînta Kenny Rogers, la prestigiosul Playboy Club din Century City.

Oare gîndirea sa pozitivă a făcut ca postul de radio să anunțe concursul chiar atunci și Bill să fie pe frecvența respectivă exact în acel moment? Sigur că nu. Totuși dacă Bill nu și-ar fi stabilit foarte clar obiectivele în gînd și nu ar fi crezut cu tărie că va reuși, probabil că n-ar fi dat prea multă atenție concursului anunțat la radio în acea zi. Hotărîrea sa l-a îndemnat să „trăiască acea clipă" și s-o valorifice la maximum.

În scopuri strict practice, poți crea ocazii forțîndu-le cu mintea și cu sufletul să apară. Ele nu apar doar pentru cîțiva norocoși, poți crea ocazii stabilindu-ți niște obiective și stră-

duindu-te să le atingi printr-o atitudine optimistă față de viață. Performerii de elită învață să fie conștienți de toate ocaziile pe lîngă care trec permanent și doar să întindă mîna după ele și să le culeagă pe cele care li se par palpitante.

Performerii de elită nu sînt mai norocoși decît alții — ci doar par!

Cel de-al optulea secret al performerilor de elită este că ei știu să creeze ocazii propice.

În capitolul următor te voi învăța cum să eviți să-ți petreci tot restul zilelor muncind ca să cîștigi bani.

SECRETUL NUMĂRUL 9

Performerii de elită știu să facă în așa fel încît banii să facă treaba în locul lor

Cel care este convins că poate face orice cu bani, mai mult ca sigur că e și dispus să facă orice pentru bani.

BENJAMIN FRANKLIN

Banii sînt un fel de al șaselea simț și nu poți să te folosești de celelalte cinci, fără el.

W. SOMERSET MAUGHAM

Viața mea e ca un balon de săpun; dar cîți bani gheață costă să faci să plutească acest balon!

LOGAN PEARSALL SMITH

Trebuie să pui banii să muncească pentru tine pentru că altfel îți vei petrece tot restul zilelor muncind pentru bani.

ROGER DAWSON

Banii sînt importanți. Ai nevoie de o grămadă ca să creezi o atmosferă plăcută în care să trăiești, să-ți cumperi cîteva „jucărioare amuzante" și să ai libertatea de a te bucura de viață. Dacă însă devii obsedat de bani și de ceea ce poți cumpăra cu ei, vei sfîrși prin a fi nefericit. Cheia Randamentului Eficient este tocmai distanțarea față de bani. Despre asta de altfel, vom discuta în acest capitol.

NU-I UN CAPĂT DE ȚARĂ SĂ ÎNVEȚI ACEASTĂ LECȚIE

Una dintre cărțile mele preferate este romanul *Ultimul țărm*, scris în 1957 de Nevil Shute, autor britanic care pe la jumătatea vieții a plecat în Australia. Cîtă vreme a stat acolo, a

scris pe larg despre viața și oamenii de pe acest continent. De-a lungul a 30 de ani el a scris 25 de cărți dar a rămas celebru pentru *Un oraș ca Alice* în care un soldat australian prins în vîltoarea celui de-al doilea Război Mondial în Asia, vorbește cu multă afecțiune despre orașul său natal, Alice Springs, și romanul *Ultimul țărm*. Pe băiatul meu îl cheamă Dwight, după personajul principal din această carte, comandantul american al unui submarin, interpretat în film de Gregory Peck. Acest personaj știe că soția sa și copiii din America au murit, dar refuză sufletește să accepte ideea și de aceea l-am și îndrăgit în asemenea măsură încît am decis că dacă voi avea un băiat, o să-l cheme Dwight. Culmea coincidenței, un sfert de secol mai tîrziu, fiul meu a avut o iubită pe care o chema Moira și care i-a povestit că părinții ei au botezat-o așa după personajul din același film, interpretat de Ava Gardner.

Acțiunea cărții *Ultimul țărm* se petrece la Melbourne, în Australia, cîndva în viitor cînd un război nuclear avea să ucidă locuitorii din întreaga Emisferă Nordică iar cei din acest oraș rămăseseră unicii supraviețuitori de pe fața pămîntului. Le mai rămăseseră de trăit doar cîteva săptămîni pentru că norii de praf nuclear erau purtați de vînt înspre sud și oamenii știau că urmau să moară. Cum moartea provocată de radiații este una foarte dureroasă, conducerea țării pusese la dispoziția tuturor pastile cu care să se poată sinucide. Mai tîrziu în viață, Nevil Shute, care îi îndrăgea enorm pe oameni, devenise extrem de pesimist și în final chiar îl cuprinsese un fel de disperare cînd se gîndea la viitorul rasei umane. El a murit în 1960 la Melbourne, la doar trei ani după ce a scris *Ultimul țărm*. În acel an, 1960, Nikita Hrușciov a bătut cu pantoful în tribuna Națiunilor Unite și multora li s-a părut că un război nuclear avea să izbucnească inevitabil într-o bună zi, între Uniunea Sovietică și Statele Unite. Shute avea doar 60 de ani și din păcate, nu a mai apucat să afle că holocaustul nuclear avea să fie evitat. Lumea a scăpat de pericolul iminent al unui război nuclear și din păcate, Shute nu va afla niciodată cît de mult a contribuit scriind *Ultimul țărm* pentru că a reușit să alarmeze lumea, prezentîndu-i pericolul care o păștea.

Personajele din carte știau că vor muri și asta le schimba punctul de vedere în raport cu importanța banilor. Banii nu

mai aveau valoare pentru că dacă voiai ceva, te duceai la magazin și te serveai; și cum nu mai era nevoie de bani, cei mai mulți nu se mai duceau nici să muncească.

Unul dintre cele mai interesante personaje din poveste era cel care conducea troleibuzul pe Queen's Street din Melbourne. El alesese să-și petreacă ultimele zile din viață conducînd vehiculul de la un capăt la altul al străzii, deși mai rămăseseră foarte puțini pasageri iar el nu mai avea nevoie de bani. Acest personaj m-a impresionat foarte mult, ca fiind o persoană atît de încîntată de ceea ce făcea, încît voia să-și facă meseria, mai mult decît orice altceva pe lume. Nu-i așa că ar fi nemaipomenit dacă toată lumea și-ar prețui cum se cuvine munca pe care-o face?

MUNCA TA TREBUIE SĂ ÎNSEMNE MAI MULT DECÎT SĂ CÎȘTIGI DOAR NIȘTE BANI

Este foarte trist că marea majoritate a oamenilor — unii spun chiar că 90% — își urăsc slujbele pe care le au. Dacă n-ar fi plătiți și-ar da demisia pe loc. Îți vine a crede una ca asta?

Am văzut cîndva o emisiune TV despre niște șantiere navale din nordul Angliei. Acolo se încuiau porțile enorme ale docurilor imediat ce soseau muncitorii și nu se mai descuiau pînă ce nu suna sirena care îi anunța că pot pleca acasă. În ultimele minute ale zilei de lucru muncitorii se grăbeau spre poartă așteptînd ca sirena să le dea semnalul că pot pleca.

Oare de ce atît de mulți oameni se agață de niște slujbe care nu le plac?

Să ne gîndim la cineva care termină facultatea la 22 de ani și-și alege cariera în funcție de cît de mult i se plătește și nu de cît de mult îl stimulează munca respectivă. Lucrează la aceeași firmă pînă ce iese la pensie la 65 de ani. În acești 43 de ani poate cîștiga cîteva milioane de dolari. Dar cu ce preț?

El își începe cariera plin de entuziasm, imaginație și energie, gata să-și asume dificultățile muncii într-o firmă importantă. Numai că muncește doar pentru bani. Drept care, la 65 de ani își va fi pierdut deja entuziasmul și probabil și sănătatea, rămînînd doar umbra palidă a celui care a început să muncească la 22 de ani. El practic s-a vîndut unei firme, ca și cînd și-ar fi tăiat un deget de la mînă sau de la picior, ca să-l

vîndă pe un milion de dolari. Ce fel de viață-i asta? Astăzi firmele mari știu că angajaților trebuie să li se ofere ceva mai mult decît bani. În prezent, nu este suficient să vii cu idei și tehnologii noi, să fii mereu la curent cu progresele, ci trebuie și să creezi un mediu de muncă suficient de atrăgător.

Așa cum atitudinea angajatorului față de angajat s-a modificat, tot astfel s-a întîmplat și cu angajații în raport cu ceea ce simt ei față de patroni. Astăzi angajații abili știu deja că firma nu le oferă o slujbă. Ei practic își vînd pregătirea pe banii respectivi. Nu slujba le aduce bani, nici angajatorul nu îi plătește, ci ei își dezvoltă niște calități vandabile pe care le oferă pe piață. Performerii de elită înțeleg acest lucru și se străduiesc tot mai mult să își îmbogățească pregătirea. Cînd deții calitățile necesare cerute pe piață, nu mai e nevoie să te agăți de o slujbă care nu-ți mai face plăcere.

Întotdeauna m-a mirat faptul că angajații se așteaptă ca firma să îi pregătească în diverse direcții cum ar fi vînzările, negocierile, redactarea scrisorilor, abordarea clienților dificili sau orice alte zeci de lucruri diferite necesare în actuala lume a afacerilor. Unii angajați se așteaptă chiar ca firmele să-i motiveze — îți vine a crede?

După părerea mea, o companie trebuie să-și informeze angajații doar în privința calității produselor, a politicilor și procedeelor de lucru din cadrul firmei. Compania însă, nu trebuie să se ocupe de cursurile de pregătire. Angajații trebuie să vină pregătiți și să se perfecționeze pe cheltuiala proprie, ascultînd casete, citind cărți sau participînd la seminarii.

Performerii de elită înțeleg asta. De aceea, se străduiesc permanent să-și îmbunătățească pregătirea și nu așteaptă ca asta să vină din partea angajatorului, nedevenind niciodată dependenți de firmă. Ei știu că în orice moment se pot desprinde, își pot regăsi libertatea și își pot oferi specializarea precisă și în alte locuri.

CUM TE POȚI ELIBERA DIN GHEARELE UNEI FIRME

Să-ți povestesc cum am scăpat de o companie. Am lucrat pentru acest important lanț de magazine vreme de 13 ani.

Mi-am îndeplinit datoria și m-am transferat de fiecare dată cînd mi s-a cerut. Aveam un dosar ireproșabil. Ori de cîte ori mă chema directorul regional și îmi spunea: „Roger, de luni într-o săptămînă am vrea să te duci în celălalt capăt al statului respectiv", făceam exact ceea ce mi se cerea. Și totuși după 13 ani, tot nu cîștigam suficient cît să-mi întrețin nevasta și cei trei copii așa cum aș fi vrut.

La momentul respectiv au început să mă intereseze afacerile imobiliare. Aveam cîteva case de închiriat, pentru că tot transferîndu-mă dintr-un oraș într-altul, dădeam casele cu chirie, în loc să le vînd.

Pînă să fiu transferat la Los Angeles în 1974, dețineam case de închiriat în diverse alte locuri din California, la Napa, Auburn și Bakersfield. În fiecare an valoarea caselor creștea. Ipoteca scădea și nu trebuia să mai plătesc impozitele pentru că îmi asigurau un venit. Pe de altă parte, munceam pe rupte ca să cîștig o leafă. O parte dintre chiriile lunare le depuneam în bancă și mă îmbogățeam. Dintr-o dată mi-am dat seama că practic cîștig mai mulți bani din aceste investiții întîmplătoare în imobiliar decît de pe urma slujbei mele la firmă. Și atunci m-am hotărît să renunț la slujbă și să investesc doar în afaceri imobiliare.

Cît de puține știi despre vremurile pe care le trăiești atîta vreme cît crezi că mierea este mai dulce decît banul peșin.

OVIDIU, CARE A MURIT ÎN ANUL 18 D. Hr.

Nimic nu este atît de absurd și totuși a spus-o chiar un filozof.

CICERO, CARE A MURIT ÎN ANUL 43 D. Hr.

Și totuși în ultimul moment mi s-a făcut frică. Am început să mă gîndesc: „Nu cîștig eu prea mult, dar măcar am siguranța zilei de mîine. Am asigurări de sănătate, dividende și dreptul la o pensie."

Am hotărît să-i mai dau o șansă firmei. Dacă mă avansau, aveam să rămîn. Dacă nu, adio. Am stabilit o întrevedere cu directorul de personal la nivel regional, respectiv cu cel care se ocupa de cele șapte state din vestul țării, cu Dave Cooke și

i-am spus: „Dave, tu știi că eu am fost un bun soldat la această firmă în ultimii 13 ani. Am un dosar excelent și cred că-i timpul să mă avansezi director de magazin."

Povestea pe care mi-a spus-o este cu siguranță cea pe care o aud mulți dintre cei care lucrează la firmele mari. Ea sună cam așa: „Roger, noi te apreciem foarte mult la firmă și cu siguranță că vei ajunge într-o zi director de magazin, dar nu acum. Trebuie să mai ai puțină răbdare." Puțin mai multă răbdare — după 13 ani.

Încercînd să nu mă arăt cît sînt de supărat, i-am replicat politicos: „Dave, vreau să știi că am să mă mai gîndesc dacă doresc să-mi petrec tot restul zilelor la această firmă."

Ceea ce a făcut m-a lăsat fără grai. S-a aplecat spre mine complet uluit și apoi a zis: „Ei bine Roger, unde să te duci? Ce să faci?"

Asta m-a jignit atît de tare încît mi-am înaintat demisia de-a doua zi și după două săptămîni m-am apucat de programul meu în imobiliar. Foarte repede am constatat că pot cîștiga într-o lună ceea ce reușeam abia într-un an cîtă vreme vindeam la bucată. (Am aflat ulterior că și Dave a plecat de la firmă cîteva luni mai tîrziu, așa încît probabil că atunci cînd m-a întrebat unde aveam să mă duc, voia să obțină ceva informații de la mine.)

Adesea mă întreb totuși ce s-ar fi întîmplat dacă Dave ar fi fost ceva mai abil la acea întrevedere? Dacă nu m-ar fi jignit atît de tare? Oare aș mai fi lucrat și acum la companie? Tot așa n-aș fi cîștigat suficient cît să-mi întrețin familia? Trist este că aș fi putut să fi rămas pînă în ziua de azi acolo, prizonierul unei slujbe care îmi displăcea și tot să nu cîștig cît să am din ce trăi.

Performerii de elită îți vor spune că a existat o asemenea zi și în viața lor — o decizie luată într-o fracțiune de secundă în care s-au hotărît să nu mai depindă niciodată de nimeni și de nici o firmă. Chiar dacă rămîn totuși la firmă, reușesc să fie suficient de bine pregătiți încît să nu depindă de ea.

Acesta este momentul în care ți se schimbă viața.

Pentru unii, acest lucru se petrece foarte tîrziu, cum a fost cazul lui Harland Sanders, care a pus bazele imperiului Kentucky Fried Chiken. El a reușit foarte puțin în viață și părea

sortit să își sfîrșească zilele în sărăcie. Ziua care i-a schimbat total viața a fost cea în care s-a dus la cutia poștală și și-a luat cecul cu pensia. S-a uitat bine, l-a răsucit pe toate fețele și în final a explodat furios: „Ei bine, n-o voi face! N-o să depind tot restul vieții de Stat." Evident că știi deja ce s-a întîmplat mai departe. A plecat în oraș, din restaurant în restaurant, cu rețeta lui de pui fript, gătindu-le mostre pregătite în portbagaj și în cele din urmă a reușit mai mult decît a visat vreodată.

CUM SĂ FACI BANII SĂ MUNCEASCĂ PENTRU TINE

Ce altceva putem face ca să nu fim niciodată dependenți de alții în privința banilor de care avem nevoie?

Aceasta este o lecție pe care foarte puțini sînt în stare s-o învețe vreodată. Mai simplu spus, este vorba de atitudinea prin care determini banii să se înmulțească pentru tine pentru că altfel o să-ți petreci tot restul vieții muncind pentru bani. E foarte trist că instituțiile noastre de învățămînt își petrec atîta vreme să-i învețe pe copii *cum să cîștige bani* dar nu-și găsesc aproape deloc vreme să-i învețe cum să *facă* bani.

Trebuie să pui banii să muncească pentru tine pentru că altfel îți vei petrece tot restul zilelor muncind pentru bani.

Cînd copiii mei erau mici, am decis să-i învăț eu acest lucru. Cînd Julia, fiica mea, împlinise 15 ani, a înțeles principiul muncii pentru bani. Nu le-am dat niciodată copiilor bani de cheltuială fără să facă practic ceva în schimb pentru ei. Deci era obișnuită să cîștige bani. Vroiam acum s-o învăț să facă bani.

Aveam o mașină veche, un Plymouth, care mergea bine dar arăta groaznic. I-am propus să i-l vînd, ea să-l repare și să-l vîndă cu un oarecare profit. Am negociat prețul extrem de profesionist și cred că i-am oferit mașina pe 500 de dolari, ea mi-a propus 100 și în final am căzut la învoială pe 200 de dolari.

Ea nu avea 200 de dolari să cumpere mașina de la mine, așa încît i-am propus să-i împrumut banii cu o dobîndă de 10%. După aceea, am învățat-o ce înseamnă profit și pierderi. În momentul de față ea avea bunuri, adică active fixe în valoare de 200 de dolari, respectiv automobilul, dar avea și datorii curente, respectiv cei 200 de dolari pe care trebuia să mi-i dea înapoi. Deci valoarea netă era zero.

ACTIVE	DATORII	VENIT	VALOARE NETĂ
200 $	200 $	0	0

Împreună cu o prietenă, a dus mașina la o spălătorie auto și a curățat motorul. A lustruit caroseria și a aranjat-o puțin. După care a dat un anunț la mica publicitate în ziar — din nou împrumutînd bani de la mine pentru că ea nu avea — și în final a vîndut-o cu 400 de dolari.

În acel moment mi-a dat datoria înapoi și și-a modificat declarația de profit și pierderi. După ce și-a plătit datoria către mine, avea active în valoare de 170 de dolari și nici un fel de datorii. Avea o valoare netă de 170 de dolari. La 15 ani învăța deci, cum să facă bani și nu doar cum să-i cîștige.

ACTIVE	DATORII	VENIT	CHELTUIELI	VALOARE NETĂ
200 $	200 $	0	0	0
170 $	0	400 $	230 $	170 $

Apoi am întrebat-o ce vrea să facă de fapt cu banii. Dorea să-și cumpere haine sau să investească în altceva? Poate că am formulat puțin diferit întrebarea pentru că răspunsul ei a fost că, avînd în vedere că va continua să stea la noi în casă dorește să reinvestească banii! Am ajutat-o să își cumpere ceva în imobiliar. Printr-un subterfugiu financiar plin de imaginație, am reușit să-i cumpăr o casă de 39000 de dolari, fără ca să pun banii jos. Și astfel Julia s-a trezit cu active în valoare de 39000 de dolari (casa) și datorii de 39000 de dolari — valoarea netă rămînînd neschimbată, adică 170 de dolari.

ACTIVE	DATORII	VENIT	CHELTUIELI	VALOARE NETĂ
200 $	200 $	0	0	0
170 $	0	400 $	230 $	170 $
39000 $	39000 $	0	0	170 $

Julia s-a îngrijit de repararea casei, să dea anunț și s-o închirieze. Un an mai tîrziu am putut vinde casa cu 59000 de dolari. La acel moment, Julia avea active de 20000 de dolari, respectiv profitul pe casă, nici o datorie și valoarea netă de 20170 de dolari. Nu era rău deloc pentru o fată de numai 16 ani.

ACTIVE	DATORII	VENIT	CHELTUIELI	VALOARE NETĂ
200 $	200 $	0	0	0
170 $	0	400 $	230 $	170 $
39000 $	39000 $	0	0	170 $
20000 $	0	59000 $	39000 $	20170 $

După aceea, ea a reinvestit banii în alte patru case de închiriat. Ea a învățat o lecție pe care din păcate, mult prea puțini oameni o învață: cum să faci bani și nu doar să cîștigi. Cine știe ce anume îi influențează pe copii să ajungă ceea ce ajung, ca adulți? Eu consider că nu-i o simplă coincidență faptul că fata mea și-a luat diploma în finanțe la Universitatea Southern California și a devenit broker la Bursa din Beverly Hills.

Puțini sînt cei care înțeleg că dacă pornești cu un capital în numerar de un dolar, trebuie să dublezi această investiție doar de 20 de ori și poți deveni milionar. Dacă nu mă crezi, stai puțin și analizează:

Pornește de la un dolar și începi să-l dublezi.

1 dolar
Pas 1. × 2 = 2 dolari
Pas 2. × 2 = 4 dolari
Pas 3. × 2 = 8 dolari
Pas 4. × 2 = 16 dolari
Pas 5. × 2 = 32 dolari
Pas 6. × 2 = 64 dolari
Pas 7. × 2 = 128 dolari
Pas 8. × 2 = 256 dolari
Pas 9. × 2 = 512 dolari

A zecea oară cînd îi dublezi, ai deja 1024 de dolari.

Pas 11. × 2 = 2048 dolari
Pas 12. × 2 = 4096 dolari
Pas 13. × 2 = 8192 dolari

Pas 14. × 2 = 16384 dolari
Pas 15. × 2 = 32768 dolari
Pas 16. × 2 = 65536 dolari
Pas 17. × 2 = 131072 dolari
Pas 18. × 2 = 262144 dolari
Pas 19. × 2 = 524288 dolari

Cînd ai dublat a douăzecea oară vei avea deja 1048576.

După cum vezi, este adevărat — e suficient să dublezi un dolar de numai 20 de ori și ajungi milionar. Și totuși există o problemă — foarte puțini oameni știu cum să dubleze primul dolar.

În seminariile mele privind Randamentul Eficient, le propun cursanților să ia un dolar și să-l dubleze în următoarele 24 de ore fără să muncească pentru bani. De ani de zile de cînd propun această experiență știu o singură persoană care a fost în stare s-o facă. A mers cu dolarul într-un magazin unde se vindeau timbre poștale. Într-un coș erau niște timbre desperecheate și l-a întrebat pe directorul magazinului dacă le poate lua pe suma de un dolar. Acesta a acceptat și cursantul meu s-a întors la biroul unde lucra, găsind pe cineva care să cumpere timbrele cu doi dolari. Pare așa de simplu, nu-i așa? Și totuși, nu toată lumea știe cum să cumpere și să revîndă în profit. Vreau deci să te provoc — cîndva, în 48 de ore — ia doar un dolar capital în numerar și caută o soluție să-l dublezi fără să muncești pentru el.

Nu uita, cu cît ai un capital mai mare, cu atît e mai ușor să începi un program de investiții. Deci dacă ești în stare să dublezi un dolar, vei reuși să dublezi și 2, și 4, și 8, pînă la un milion. Nu trebuie însă să sari peste nici o etapă. Există tentația să spui: „Am să încep programul direct cu un capital de 1000 de dolari." E mult mai greu să faci un milion de dolari cînd începi cu 1000 pentru că n-ai experiența să-ți dublezi banii de-a lungul celor zece etape prin care ar fi trebuit să ajungi pînă aici.

Ziua în care treci de la a gîndi că singura posibilitate de a face bani e să muncești pentru ei, la a-ți da seama că poți face ca banii să muncească pentru tine, acea zi va rămîne memorabilă. Nu-i nevoie să renunți la slujbă, ci doar să înțelegi că nu ești dependent întru totul de ea.

Marea provocare rămîne să reușești să devii un întreprinzător adevărat — adică cineva căruia îi place să demonstreze că talentele și calitățile sale sînt vandabile — și astfel să se ajungă la tranziția între a munci pentru alții și a munci pentru sine într-o companie căreia tu i-ai pus bazele. Nu poate oricine, dar în ceea ce te privește, îți promit că dacă te apuci de treabă, nu vei mai privi niciodată înapoi.

CELE TREI ETAPE PRIN CARE DEVII ÎNTREPRINZĂTOR

Iată cele trei etape prin care devii întreprinzător:

PRIMA ETAPĂ: CATALOGAREA APTITUDINILOR

Găsește-ți o zi în care să fii complet singur și să scapi de toată lumea, și fă o listă. Nu te gîndi la tine așa cum ești, adică frumos, bogat, sănătos, cu școală sau cu alură sportivă. Gîndește-te la ceea ce poți să faci. Dacă un prieten te-ar descrie unui străin, ce-ar spune despre tine? Dacă ar fi să te prezinte, să zicem că e în mașină, trece pe lîngă casa ta și trebuie să răspundă la întrebarea: „Ce fel de om locuiește în această casă, ce poate face mai bine decît alții?"

- Știi să-i convingi pe alții?
- Ești bun la limbi străine?
- Știi să faci prăjituri sau să spui bancuri?
- Știi să cînți sau să pictezi?
- Știi să-ți menții calmul în momentele tensionate?
- Știi să citești repede, să navighezi sau să faci față unui val atunci cînd te afli pe un *surfboard*?
- Știi să explici simplu lucrurile complicate?

Toate aceste lucruri sînt niște aptitudini pe care le poți valorifica. Gîndește-te cînd aveai nouă ani. Aveai vreun talent special la vîrsta aceea? Dacă i-aș întreba pe colegii tăi de atunci la ce erai bun, ei ce-ar răspunde? Mulți oameni au talente înnăscute, evidente deja la această vîrstă, numai că lăsîn-

du-se antrenați de spiritul de turmă, s-au apucat de alte meserii pentru care erau total nepregătiți. Cînd mă gîndesc la vremea cînd aveam nouă ani, pot spune fără nici o ezitare la ce eram bun. Știu ce îți vor zice colegii mei de clasă. Eram cel mai bun la compuneri. Întotdeauna compunerea mea era citită în fața clasei. Dacă aș fi știut atunci cît de important este să urmezi un asemenea talent înnăscut, mi-aș fi concentrat studiile pe asta, aș fi găsit o slujbă la ziarul local și m-aș fi apucat să scriu cărți în timpul liber, în loc să mă las antrenat în vreo alte șase direcții profesionale care nu mi se potriveau absolut deloc. Probabil că aș fi publicat prima carte cînd aveam 25 de ani și n-aș fi așteptat pînă la 45. Aș fi putut spune foarte multe lucruri în scris în acești 20 de ani pierduți. Pentru a te concentra asupra aptitudinilor tale înnăscute, încearcă să afli cum stai în aceste domenii. Dă-ți notă de la 1 (minima) la 10 (maxima).

Condiție fizică

Forța. Sînt mai puternic decît majoritatea celor de vîrsta mea. Dacă trebuie, pot munci fizic ore întregi, de fapt chiar îmi place.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Energia. Dintotdeauna am dat dovadă de multă energie rămînînd activ și atunci cînd alții cad secerați.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Coordonarea. Întotdeauna m-am remarcat la sporturile care presupun coordonare. Pot foarte ușor să joc base-ball și prima dată cînd am jucat golf (sau base-ball) mi s-a părut un sport extrem de simplu.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Dexteritatea manuală. Îmi place să fac miniaturi, mă pricep să împart cărțile de joc și cred că aș fi un excelent prestidigitator. (Aptitudini excelente pentru un chirurg).

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Rezistența. Îmi plac activitățile de durată. Sînt în stare să urc pe munte și 12 ore. Joc lungi partide de golf fără nici un efort. Niciodată nu clachez.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Starea mentală

Concentrarea. N-am avut niciodată probleme în această direcție. Dacă mă prinde subiectul unei cărți sau lucrez să rezolv niște probleme foarte grele, pot să treacă și ore întregi fără ca măcar să-mi dau seama.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Imaginația. Întotdeauna am avut tot felul de idei nebunești. La școală dădeam mereu de bucluc pentru că visam cu ochii deschiși.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Rezistența. Niciodată nu renunț la un proiect pentru că m-ar obosi din punct de vedere mental. Dacă e nevoie, stau ușor o noapte întreagă să învăț sau să tocesc pentru un examen.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Starea emoțională

Păstrarea calmului. Nimic nu mă scoate din ritm. În situațiile limită se poate conta întotdeauna pe mine că-mi păstrez calmul și fac exact ceea ce trebuie.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Pasiunea și exprimarea ei. Ador viața, iubesc oamenii, mor de nerăbdare să împărtășesc și celorlalți tot ceea ce știu.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Căldura sufletească și exprimarea ei. Niciciînd nu sînt mai fericit ca atunci cînd mă aflu lîngă cineva care îmi este drag. Îmi fac ușor prieteni, îmi place să fiu cu ei și să-i ajut dacă au nevoie.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ignorarea sentimentelor celorlalți pentru un scop ce trebuie îndeplinit. Sînt o persoană foarte prietenoasă dar dacă ai nevoie de cineva care să inspire disciplină, poți conta pe mine. Nu cred că e ceva rău. Cred că unii trebuie scuturați spre binele lor.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Simțul artistic

Scrisul. Dacă trebuie să comunic ceva unui prieten sau cuiva din domeniul meu, prefer să-i scriu cîteva pagini decît să pun mîna pe telefon și să-l sun.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Talentul oratoric. Dacă trebuie să comunic ceva unui prieten sau cuiva din domeniul meu, prefer să-i dau un telefon și nu să aștern totul pe hîrtie pentru că asta îmi ia o veșnicie.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Pictura. Îmi plăcea să pictez sau să desenez la școală și mă pricepeam mai bine decît mulți alți colegi.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muzica. Am un simț al ritmului și în timpul școlii am dovedit ceva talent în a cînta la instrumente muzicale (sigur că asta înseamnă mai mult decît ritm). Ai nevoie de ureche muzicală, talent și de o bună memorie muzicală.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Comunicarea. Nu am probleme de comunicare. Majoritatea prietenilor și colegilor mei îți vor spune că știu exact ce gîndesc. Sînt un șef bun și îmi place să-i învăț și pe ceilalți ceea ce știu.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Aptitudini intelectuale

Matematica. Am o înclinație nativă pentru cifre. Cînd ceilalți se omorau cu algebra și trigonometria, eu treceam prin materie fluierînd și nu înțelegeam de ce alții au probleme.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Concepte abstracte. Îmi plac rebusurile și să rezolv probleme care presupun o flexibilitate în gîndire.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Limba. Limba maternă mi-a fost foarte ușor s-o învăț la școală și mi-a făcut plăcere să studiez și limbi străine. Prietenii mei sînt de acord că folosesc un vast vocabular atunci cînd vorbesc.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Relații interpersonale

Spirit gregar. Sînt foarte sociabil și oamenilor le place să se afle în preajma mea. La școală aveam mai mulți prieteni decît oricine.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Putere de convingere. Mă înțeleg foarte bine cu oamenii și nu mă formalizez dacă lucrurile nu ies cum vreau eu. Sînt în stare că conving pe cineva să facă ceva anume, de dragul meu.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Încrederea în sine. Îmi place să tratez cu oamenii. Nu sînt absolut deloc timid. Cînd eram la școală nu mă deranja să merg din clasă în clasă și să adun fonduri pentru șoferul autobuzului care ne transporta sau să stau la colț de stradă și să le fac semn oamenilor să intre la spălătoria noastră de mașini.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ceea ce tocmai ai completat nu este o analiză științifică, drept care nu există răspunsuri corecte sau incorecte. Dar ai mari șanse să regăsești un talent de care poate ai uitat și astfel să te întrebi de ce nu lucrezi în domeniul în care ai fi putut profita de el.

A DOUA ETAPĂ:
AUTOSTIMULAREA

Citește despre întreprinzători care au reușit în domeniu și înconjoară-te de ei. Pentru asta ți-aș sugera să citești:

Șlefuirea, de Ray Kroc. Berkley Medallion Books 1977.

Ray Kroc a vîndut pahare de hîrtie vreme de 17 ani pînă i s-a ivit ocazia să facă bani și nu doar să-i cîștige. El a renunțat la slujba lui sigură ca să cumpere licența de distribuție

pentru Multimixere, un aparat folosit în restaurante și localuri pentru *milk shakes*.

În 1954 a început să se intereseze de o tarabă cu hamburgeri din San Bernardino, California, care pe vremea aceea folosea simultan opt mixere. În fiecare mixer avea cîte șase palete, ceea ce însemna că se puteau face 48 de milk shake-uri simultan. Kroc a plecat repede în ceea ce pe atunci era un oraș uitat de Dumnezeu undeva în deșert, să vadă ce se poate face. Fast food-ul respectiv se numea McDonald's, și a fost impresionat de cîtă lume se înghesuia să cumpere hamburgeri la 15 cenți. Clienții puteau fi muncitori cu ziua veniți în pauza de prînz dar și o splendidă blondă elegantă coborîtă dintr-o decapotabilă. „Nu farmecul ei a făcut să-mi crească pulsul de entuziasm" declara el foarte mîndru „ci pofta extraordinară cu care devora hamburgerul".

Ray Kroc a cumpărat dreptul de a folosi titulatura de McDonald's precum și metodele de pregătire a produselor pe bandă și a cîștigat peste 500 de milioane de dolari. Primul rînd din autobiografia sa subliniază tocmai ceea ce reprezintă piatra de temelie a Randamentului Eficient: „Întotdeauna am considerat că fiecare își face singur fericirea și este direct răspunzător de problemele sale... Acest lucru este valabil pentru mine care am ajuns milionar dar și pe vremea cînd vindeam pahare de hîrtie, fiind plătit cu 35 de dolari pe săptămînă și mai aveam și o jumătate de normă ca pianist ca să-mi întrețin nevasta și fiica."

Ești invitatul meu, de Conrad Hilton. Prentice Hall 1987 (Gratuită în majoritatea camerelor de la hotelurile Hilton). Spre deosebire de Ray Kroc care a descoperit tîrziu în viață cum să facă bani, Conrad Hilton a fost întreprinzător aproape de la bun început. A crescut în deșert, la sud de Albuquerque, și încă de tînăr a fost proprietarul afacerii sale. „Am lucrat pămîntul pentru recolta de grîu, am udat legumele și am mers să-mi vînd recolta din poartă în poartă, în tot orașul. Luam 10 cenți pe 12 spice de grîu și mi se părea că e un cîștig frumușel." La 20 de ani părinții lui au dat faliment și el și-a folosit aptitudinile de întreprinzător ca să ajute la transformarea casei familiei într-un hotel.

Pînă la 25 de ani strînsese destul capital cît să-și deschidă o bancă. Și atunci s-a întîmplat un lucru foarte ciudat despre care am discutat în capitolul precedent. S-a dus la Cisco, Texas, ca să investească într-o altă bancă, dar a sfîrșit prin a cumpăra hotelul în care s-a mutat. Din această pură întîmplare s-au pus bazele imperiului Hotelurilor Hilton. Sfatul său: „Găsește-ți înclinația specială; încearcă să ai o privire de perspectivă, fii cinstit și asumă-ți întreaga răspundere față de lumea în care trăiești."

Marriott, de Robert O'Brien. Deseret Book Company 1977 (Gratuită în majoritatea camerelor hotelurilor Marriott). Cartea descrie felul în care și-a construit imperiul Willard Marriott. (Primele nouă capitole se ocupă de tinerețea sa, cînd a devenit adept al Bisericii Mormone. Dacă te interesează doar partea de afaceri, poți să începi direct cu Capitolul 10). În 1928, împreună cu un prieten, au pus la bătaie 6000 de dolari și au deschis un stand A & W de bere pe Strada 14 din Washington. S-au descurcat foarte bine pe perioada unei veri toride, dar au început să dea faliment pe măsură ce se apropia iarna și conform contractului, nu aveau voie să vîndă și alimente. Dar Bill Marriott era un performer de elită și a înțeles că orice problemă care îți iese în cale conține și un dram de reușită. Adică tot răul spre bine. S-a dus la cel la care-și făcuse franciza și a primit acceptul să fie singurul loc din țară unde să se poată vinde și alimente.

Au decis să se specializeze în mîncare mexicană foarte picantă, denumind localul Hot Shoppe. La început au avut probleme și partenerul de afaceri al lui Bill a fost foarte încîntat cînd acesta i-a răscumpărat partea contra sumei de 5000 de dolari. Primul Hot Shoppe s-a transformat într-un lanț de asemenea localuri și Marriott a deschis cel de-al optulea restaurant lîngă vechiul aeroport Hoover. Apoi s-a întîmplat o coincidență dintr-acelea ciudate. Bill tocmai vizita restaurantul într-o zi cînd un angajat de la Eastern Air Transport a intrat și a cerut un litru de cafea pe care să-l bea pe drum. Bill l-a întrebat, „Mergi cu mașina la New York?" „Nu, merg cu avionul la Atlanta," a răspuns el. „Cafeaua este ca s-o bem pe drum."

Directorul restaurantului i-a povestit lui Bill că tot mai multă lume cumpără cafea și sandvișuri în călătoriile cu avionul, pentru că liniile aeriene nu oferă nimic. Bill a prins ideea din zbor și a mers să discute cu cei de la compania Eastern. Acesta avea să fie începutul uneia dintre cele mai izbutite ramuri ale afacerilor Marriott, Host Foods (hrana la pachet), care între timp a devenit una dintre cele mai importante firme de catering pentru avioane, spitale și școli. Dacă bei sau mănînci ceva într-un aeroport, mai mult ca sigur că vine de la Host. Bill Marriott subliniază de asemenea ceea ce eu cred că este un punct cheie pentru Randamentul Eficient: „Păstrează-ți simțul umorului. Fă din munca ta o distracție pentru tine și ceilalți."

Pentru a afla care sînt întreprinzătorii-cheie cu care te-ai putea întîlni, încearcă să telefonezi la Camera de Comerț locală unde există o listă a cluburilor respective. Vezi dacă nu există ceva de genul Cercul Învingătorilor, care de obicei se reunește în Costa Mesa, California. Telefonează și la bisericile locale și vezi dacă nu se țin cursuri pentru întreprinzători. Universitatea Californiei de Sud are un departament special al școlilor de afaceri.

A TREIA ETAPĂ:
APUCĂ-TE DE TREABĂ!

Odată ce-ai ajuns aici ești deja la jumătatea drumului. Nu trebuie să renunți încă la slujbă și să-ți vinzi casa. Începe cu lucruri mai mici. Scrie prima pagină a romanului pe care-l plănuiești de ani de zile. Vezi dacă nu reușești să vinzi tabloul acela în ulei pe care l-ai făcut cu ani în urmă. Du-l de exemplu, la o consignație. Apelează la cineva care se descurcă bine în domeniul care te interesează și vezi dacă nu poți invita persoana respectivă la un prînz în oraș. Stabilește-ți ca obiectiv să faci 10 dolari în următoarele 30 de zile printr-o activitate extraprofesională. Sigur că 10 dolari pot părea o picătură într-un ocean, dar este un început. Picătura se poate transforma într-un pîrîu, pîrîul într-un rîu și poate într-o zi, acesta va deveni un torent.

CELE TREI ETAPE ALE ÎNTREPRINZĂTORULUI:
1. Catalogarea aptitudinilor
2. Autostimularea
3. Apucă-te de treabă!

Am cîștigat primii 10 dolari ca întreprinzător, cînd am vorbit la un congres al specialiștilor în imobiliare, care s-a ținut la Atlanta și la care am participat. Mi-am înregistrat discursul ca să îl ascult și să îi fac după aceea rectificările necesare. Cînd am terminat de vorbit, o persoană din public s-a apropiat și mi-a spus: „Am observat că ți-ai înregistrat discursul. Îmi poți vinde și mie o copie a casetei?" Nu știam cît să-i iau și am zis 10 dolari. Am copiat caseta pe aparatura de la birou și i-am trimis-o. Am sunat la compania mea de investiții în imobiliare Plaza Properties, și i-am cerut să completeze cecul pe numele firmei Plaza Productions. Cînd a sosit cecul, am deschis un cont în bancă sub acest nume și l-am depus. Aceasta este regula-cheie a întreprinzătorului: Nu amesteca niciodată fondurile. Fiecare afacere trebuie să aibă propriul său cont în bancă și să i se țină contabilitatea separat încă de la primul dolar încasat.

Cînd mi s-a cerut din nou să țin un discurs, am luat și cîteva casete înregistrate cu mine și le-am vîndut cu mai mult de 200 de dolari. Practic, îmi descoperisem un talent de care habar n-aveam. Curînd după aceea am decis să devin conferențiar și în primul an al acestei noi cariere am vîndut casete în valoare de peste 500000 de dolari.

Am descoperit cheia Randamentului Eficient: Dacă vrei o schimbare radicală a veniturilor, trebuie să schimbi radical ceea ce faci. Există chiar o expresie în domeniul imobiliar: „schimbi utilizarea, schimbi valoarea," ceea ce înseamnă că dacă ai o casă bine situată, o poți transforma din reședință în sediu de firmă, să-ți faci acolo biroul sau un magazin de desfacere și atunci proprietatea își schimbă valoarea. Schimbi utilizarea, schimbi valoarea. În loc să sporești permanent valoarea prin trecerea timpului, faci un salt mult mai mare de valoare în acest fel. Dacă ai un bloc de apartamente oarecare și îl schimbi într-unul de apartamente de lux — schimbi uti-

lizarea, schimbi valoarea. Dacă ai un teren agricol și îl transformi în zonă comercială, respectiv într-un centru comercial, schimbi utilizarea, schimbi valoarea.

Pentru a face o schimbare esențială de venit, nu uita care este ideea de la care se pornește în afacerile imobiliare: Schimbi utilizarea, schimbi valoarea.

Așa sînt și oamenii. Valoarea noastră sporește constant de-a lungul anilor pentru că devenim mai pricepuți în ceea ce facem, dar și din cauza inflației. Totuși dacă vrem o schimbare esențială la nivelul venitului, trebuie să schimbăm ceea ce facem. Lee Iacocca a înțeles asta atunci cînd a trecut de la partea tehnică la cea de marketing în cadrul companiei Ford Motors. Ray Kroc a înțeles acest lucru atunci cînd a renunțat să mai vîndă multimixere și a intrat într-o franciză de restaurante. Cînd eu am renunțat la vînzările cu amănuntul și m-am apucat de imobiliare, am constatat că pot face într-o lună ceea ce îmi lua un an. Cînd am trecut de la imobiliare la conferințe, am constatat că pot face într-o zi ceea ce îmi lua o lună în imobiliare și un an în vînzările cu amănuntul. Schimbi utilizarea, schimbi valoarea. Uneori singuri ne complacem să fim prizonieri într-o situație din care avem impresia că n-avem scăpare. Trebuie să învățăm să ne desprindem de aceste restricții autoimpuse pentru că ele ne împiedică să devenim performeri de elită.

Și acum să îți povestesc ceva spre a-ți ilustra cum e cînd te desprinzi de niște restricții autoimpuse.

Cu mulți ani în urmă, împreună cu niște prieteni am petrecut o săptămînă la Roma. Era prima mea călătorie acolo. Am stat la unul dintre cele mai elegante hoteluri din lume, la Excelsior, de pe romantica Via Veneto, unde s-a filmat *La dolce vita*. Am fost oaspeții unui cuplu care tocmai își vînduseră compania pe 13 milioane de dolari și sărbătoreau totul în stil mare. O săptămînă ne-am răsfățat cu cele mai extraordinare lucruri pe care le oferă acest oraș.

Sigur că îmi poți spune că Parisul are o atmosferă mai specială iar Salzburgul, mai mult farmec, dar Roma! Roma este cel mai fascinant oraș din Europa pentru că are o istorie măreață și mari opere de artă și cultură.

Orașul e împărțit în trei niveluri: Roma antică a Cezarilor și primilor sfinți, Roma renascentistă, în care s-au creat operele de artă semnificative aflate în parcuri, muzee și biserici; și fremătătoarea metropolă modernă.

Este un oraș fascinant la toate nivelurile. Catacombele vibrează de vocile puternice ale primilor creștini, care s-au luptat cu curaj ca să-și păstreze credința în perioade de cumplite persecuții religioase; forța impunătoare a Colosseumului domină orașul amintind de împărații ce au murit acum peste un mileniu: operele lui Michelangelo și Leonardo da Vinci încă vibrează de geniul acestora.

Există și lucruri mai simple. Plăcerea fără egal a unui prînz prelungit într-o cafenea cu mese pe trotuar în Piazza Nagona sau o după-amiază pe Treptele Franceze, urmărind cu privirea turiștii veniți din lumea întreagă.

Una dintre cele mai interesante experiențe din Italia a fost faptul că am descoperit operele unui mare sculptor, Michelangelo Buonarroti. Cea mai mare biserică din lume, Catedrala Sfîntul Petru, se află tot la Roma. Michelangelo a pictat-o la începutul secolului al XVI-lea. Cînd am intrat în catedrală pe ușile enorme, am fost brusc atras în dreapta, unde adăpostită într-o nișă, se află una dintre cele mai prețioase comori ale lumii: „Pietà", a lui Michelangelo. Această sculptură greu de descris reproduce trupul neînsuflețit al lui Iisus zăcînd în brațele mamei sale Maria, care privește cu mîhnire și seninătate chipul fiului ei. Are o forță emoțională inimaginabilă. Cred că de fapt nu am înțeles niciodată iubirea unei mame față de copilul său pînă nu am văzut această operă. Opera este întruchiparea perfecțiunii — fiecare centimetru pătrat fiind de o frumusețe fără cusur.

În California de Sud, la cimitirul Forest Lawn din Burbank au recreat cu o atenție extrem de minuțioasă „Pietà". Meșteșugarii s-au dus în aceleași cariere de piatră italienească de lîngă Peitrasanta (Piatra Sfîntă), de unde Michelangelo și-a luat marmura de Carrara pentru „Pietà" și au găsit o marmură

identică cu aceea folosită cu secole în urmă. Apoi au reprodus electronic sculptura printr-un nou procedeu, creînd o replică perfectă a capodoperei „Pietà". Nu există nici cea mai mică diferență între cele două și totuși nu pot fi comparate. Originalul strălucește prin munca Maestrului și indiferent cîte alte copii se vor face, sculptura originală va rămîne unică.

Și noi oamenii sîntem unici, și noi strălucim scoțînd la iveală opera Maestrului, cu talente și aptitudini unice. Valoarea noastră ca oameni provine din ceea ce facem nu din ceea ce sîntem. Fiecare dintre noi este o creație unică a Maestrului, căci n-ar trebui să se facă nici un fel de comparație. Sîntem sublimi așa cum sîntem.

„Pietà" a lui Michelangelo m-a impresionat atît de mult încît am decis să aflu mai multe despre sculpturile sale — mormintele ducilor de la San Lorenzo; magnificul mausoleu al Papei Iuliu al II-lea din Biserica Sf. Petru din Vincoli, unde se află extraordinara statuie a lui Moise. Statuia din marmură pare atît de plină de viață încît Michelangelo se spune că s-a oprit în fața sa și a strigat: „De ce nu vorbești?"

Cîteva zile mai tîrziu am străbătut frumoasele coline din nordul Romei, mergînd la Florența spre a vedea celebra statuie a lui David. Ea se află în Muzeul Academiei construit la 1873 anume pentru această capodoperă a lui Michelangelo. În cei 369 de ani de pînă atunci, statuia s-a aflat în piața din fața Palatului. Acest muzeu are în prezent o lungă alee străjuită de minunate lucrări de artă. La capătul culoarului se află o rotondă cu un acoperiș din sticlă și în mijloc se înalță „David" cu pumnii strînși, pregătit să-l atace pe uriașul Goliath. Cum stăteam eu acolo în fața sa, m-am simțit copleșit de măreția sa. Michelangelo a luat un bloc de marmură pe care alții l-au refuzat pentru că lipsea o bucată zdravănă din mijloc. Acolo unde alții n-au remarcat decît un defect, Michelangelo a sesizat frumusețea și a creat poziția în care David îl înfruntă pe Goliath, completînd perfect acea imperfecțiune. În momentele mele poetice mă întreb dacă un maestru asemenea lui Michelangelo n-ar putea cumva să mă privească și să vadă dincolo de imperfecțiunile mele, ce anume este măreț.

Privește dincolo de imperfecțiuni spre a-ți descoperi măreția interioară.

Un turist neinspirat a întrebat un ghid dacă mîna dreaptă a lui David nu e cumva prea mare și disproporționată față de restul corpului. Ghidul vizibil îndurerat i-a răspuns blînd: „Vă rog domnule, vă aflați în fața uneia dintre cele mai frumoase opere de artă din lume. Cum puteți să comiteți un asemenea sacrilegiu printr-o astfel de observație cînd aveți în fața ochilor atîta frumusețe?"

La fel de impresionante ca statuia lui David mai sînt vreo două lucrări din acest muzeu ele impresionîndu-mă și mai tare. Sînt tot ale lui Michelangelo și pe amîndouă le-a numit „Prizonierul". Acestea sînt două din patru create pe aceeași temă. A treia este la Paris la Luvru și aveau să mai treacă vreo cîțiva ani pînă s-o văd; pe cea de-a patra n-a găsit-o nimeni. Michelangelo a luat patru blocuri de marmură și în fiecare a dăltuit silueta unui sclav care parcă iese din încătușarea pietrei. Din postamentul de marmură nesculptată, acești sclavi parcă se ridică încercînd să se elibereze de lanțurile robiei lor.

Michelangelo descria drama unui suflet întemnițat într-un trup. Mie însă mi-a părut că simbolizează lupta de a trece dincolo de niște granițe autoimpuse ale unor restricții la care dacă nu renunțăm, nu vom putea deveni niște performeri de elită. Ai curajul și examinează-ți viața și constată dacă modificînd utilizarea ta — exact ceea ce faci acum, n-ai putea schimba fundamental valoarea și ca urmare, venitul.

Performerii de elită înțeleg că deși n-ar fi bine niciodată să muncim pentru bani, avem mare nevoie de ei ca să ne finanțăm această aventură pe care o numim viață. Există multe modalități de a face rost de bani și doar salariul este, categoric, cea mai proastă alegere. Un simplu salariu dă dependență. Dacă nu poți fi întreprinzător, măcar lucrează la comision. Dacă nu poți la comision, încearcă să te implici în altceva astfel, așa încît Randamentul tău Eficient să te răsplătească financiar după cum meriți. Nu-i totul să ai foarte mulți bani — dar sigur că ajută!

Există multe modalități prin care să îți finanțezi aventura vieții. Doar salariul, este cea mai nefericită soluție.

Iată care sînt cele șase reguli privind banii, pe care performerii de elită le urmează neabătut:

1. Banii încep să curgă atunci cînd găsim ceva care ne place atît de mult să facem încît sîntem gata s-o facem chiar dacă nu am fi plătiți.
2. Cîștigăm bani pentru că ne-am perfecționat aptitudinile pe care să le valorificăm și nu pentru că ne-am găsit o slujbă.
3. Compania la care lucrăm e obligată să ne ofere informații, dar este treaba noastră să ne dezvoltăm aptitudinile.
4. Trebuie să învățăm să facem banii să muncească pentru noi, că altfel ne vom petrece tot restul zilelor muncind pentru bani.
5. Indiferent dacă lucrăm pentru o firmă sau pentru noi înșine, trebuie să ne dezvoltăm spiritul întreprinzător. Asta înseamnă să ne analizăm calitățile, să ne motivăm și mai ales să ne apucăm de treabă.
6. Schimbînd utilizarea, schimbi valoarea. Mutarea într-un alt departament al companiei sau într-o altă branșă poate duce la o sporire considerabilă a venitului.

Cel de-al nouălea secret al performerilor de elită este că ei știu cum să pună banii să muncească pentru ei.

În capitolul următor am să te învăț cum să depășești criza vîrstei mijlocii.

SECRETUL NUMĂRUL 10

Performerii de elită au învățat să-și definească viitorul

Secretul succesului este consecvența în atingerea scopului.

BENJAMIN DISRAELI

Mulți oameni au o idee greșită despre fericire. Ea nu se atinge printr-o autorăsplătire ci prin fidelitatea față de un scop meritoriu.

HELEN KELLER

Cea mai importantă și admirabilă capodoperă a omului este să știe cum să trăiască avînd un scop anume.

MONTAIGNE

Reușita înseamnă să te îmbogățești făcînd ceva ce ai face și fără să fii plătit.

ROGER DAWSON

Dacă nu ai trecut deja prin asta într-o bună zi o să ajungi să afli ce înseamnă criza vîrstei mijlocii (sau vîrsta a II-a). Dacă deja ai depășit-o, știi exact la ce mă refer. Dacă n-ai trecut încă prin asta, nimic din ce-ți voi spune nu te va putea pregăti suficient pentru această lovitură zdrobitoare.

De obicei bărbaților li se întîmplă pe la 40 de ani și femeilor către 40 de ani. Criza vîrstei mijlocii este ziua în care te trezești și brusc înțelegi de parcă dintr-o dată te-a străfulgerat ideea că într-o bună zi ai să mori.

De obicei femeilor li se întîmplă asta către 40 de ani pentru că atunci copiii lor pleacă la facultate sau se căsătoresc sau într-un fel sau altul devin independenți de cuibul familial.

Apoi brusc femeile își pierd identitatea de „mame", rol pe care și l-au asumat atîta vreme.

Părinții mei au venit la mine în vizită cîteva zile. Tocmai i-am condus la aeroport. Mîine pleacă.

MARGARET SMITH

Bărbaților li se întîmplă ceva mai tîrziu, cam după ce împlinesc 40 de ani. La aniversarea de 39 de ani sînt puțin șocați cînd își dau seama cu mirare că au ajuns cam pe la jumătatea vieții. Pînă atunci gîndesc ca adolescenții, că viața lor abia începe și că au tot timpul să realizeze tot ceea ce vor să facă. Apoi îi lovește ziua în care împlinesc 40 de ani și le devine tot mai limpede că nu vor atinge toate obiectivele materiale fixate. Din acel moment devin din clipă în clipă principalii clienți ai crizei vîrstei mijlocii — ai zilei în care brusc își dau seama că viața nu e veșnică.

Cînd tocmai terminasem de ținut o conferință unui grup din Seattle, o femeie a venit la mine și mi-a spus: „Ați putea să-mi explicați care este motivul pentru care lucrurile nu mai merg între mine și soțul meu? Sîntem căsătoriți de 24 de ani și nu cred că a existat o căsnicie mai bună. Și totuși deodată totul s-a schimbat. E tot mai morocănos și vrea să rămînă mereu singur. Nu doar că se izolează de mine dar nu mai merge nici la golf cu prietenii și a renunțat și la partidele de pocher săptămînale."

Se vedea clar că posibilitatea ca el să aibă o iubită o preocupa într-o oarecare măsură, dar se simțea prea jenată ca să atingă subiectul. Era o femeie care arăta bine, lăsînd impresia că se simțea bine în societatea cuiva, așa încît m-am orientat imediat în altă direcție. Am întrebat-o: „A fost la vreo înmormîntare în ultima vreme?"

Se spun lucruri atît de frumoase despre cei care au murit, la înmormîntările lor încît mă întristează gîndul că eu nu o să am ocazia să aud ce s-a spus despre mine.

GARRISON KEILLOR

„Da, sigur că da", spuse ea căzută pe gînduri. „A murit un prieten de-al lui de la Lions Clubs și chiar a purtat sicriul. Amicul avea doar 42 de ani și se bucura de o sănătate perfectă. S-a dus într-o dimineață să facă jogging și a murit de inimă. Asta s-a întîmplat acum vreo lună. Pun pariu că din pricina asta a devenit așa!" Am constatat o oarecare ușurare în ceea ce o privea.

„Nu este vorba aici doar de durerea pierderii unui prieten", i-am explicat. „Nimic nu declanșează mai abitir o criză de vîrstă mijlocie la un bărbat, decît moartea neașteptată a unui prieten din aceeași generație cu el. E deprimat, pentru că își dă seama că nici el nu e nemuritor. Trebuie deci să îi oferi cît mai multă iubire, răbdare și înțelegere și o să-i treacă — în următorii 10 sau 15 ani.

Criza vîrstei a doua începe în ziua în care brusc îți dai seama că într-o bună zi ai să mori.

E ca în bancul cu tipul care se duce la doctor și îi spune: „Spune-mi cinstit, doctore."

„Bine, așa voi face" răspunde doctorul. „După cum trăiești, nu mai apuci ziua de mîine."

Tipul dă buzna acasă și îi spune nevesti-sii vestea cea proastă. „Măcar ultima noapte să rămîna una memorabilă," îi zice el. „Hai să mergem la cel mai bun restaurant din oraș și să mîncăm mai bine ca niciodată, să dansăm pînă la miezul nopții și apoi să venim acasă și să facem dragoste pînă în zori."

„Păi sigur, ție îți convine" răspunde ea. „Tu nu mai trebuie să te scoli mîine dimineață!"

CEEA CE CONTEAZĂ CU ADEVĂRAT ESTE EXPERIENȚA DE VIAȚĂ ÎN SINE

Ca urmare a acestei crize a vîrstei mijlocii, oamenii fac tot felul de lucruri neașteptate. Dintr-o dată obiectivele materiale pe care și le stabiliseră devin neînsemnate. Sigur că asta poate fi o lovitură zdrobitoare pentru cineva care și-a petrecut ultimii 20 de ani avansînd pe scară ierarhică. Visul de a

deveni președintele sau în conducerea unei firme datează de atîta vreme încît este imposibil să mai faci distincția între împlinire și valoare. În urma crizei vîrstei a doua, persoana își remodelează setul de valori. Ea sfîrșește traversînd Pacificul sau urcînd pînă la 6096 de metri în Anzi, ori începînd să cultive viță de vie în Napa Valley.

Oamenii adesea devin performeri de elită tocmai cînd trec printr-o asemenea criză. Brusc își dau seama că viața începe într-o zi și se termină într-altă zi. Apoi, pentru prima dată înțeleg că experiența de viață în sine și cîștigul de pe urma acestei experiențe de viață reprezintă ceea ce contează cu adevărat.

Performerii de elită știu că viața nu înseamnă doar să faci bani sau să devii adeptul ideii „cine moare cu cele mai multe jucării la activ — cîștigă. Randamentul Eficient constă în fructificarea la maximum a scurtului răgaz pe care ni-l lasă Dumnezeu pe acest pămînt.

N-ai decît să-i întrebi pe cei care au de-a face cu bolnavii incurabili în fază terminală și îți vor spune că atunci cînd boala îi confruntă pe pacienți cu ideea că nu sînt nemuritori încep să își dea seama că nu contează cîți ani au trăit — ci cum au trăit.

DIFERENȚA DINTRE CONVINGERILE INTELECTUALE ȘI CELE EMOȚIONALE

Există o lege de neclintit a firii prin care fiecare are o durată de viață — și în final se moare. Durata de viață variază enorm, de la o zi pentru efemeride, pînă la 4900 de ani, pentru un tip de conifer. Dintre mamifere, oamenii au cea mai mare speranță de viață care este de 115 ani. Dintotdeauna a fost de 115 ani. Și din cîte știm așa va rămîne.

„Stai puțin, Roger," parcă te și aud spunînd, „nu e adevărat. Oamenii trăiesc mult mai mult acum decît pe vremuri."

Da, e adevărat. *Speranța de viață* a crescut spectaculos. Pe vremea lui Hristos era doar de 25 de ani. La începutul secolului al XX-lea, în America speranța de viață era de numai 47 de ani. În prezent este peste 75 de ani. Sigur că progresele în privința igienei, a nutriției și a prevenirii și vindecării bolilor au sporit speranța de viață. Numai că durata a rămas aceeași

— te naști și dacă nu se întîmplă nimica rău, mori cu 115 ani mai tîrziu.

Și atunci, de ce Dumnezeu ne șochează într-atît că ne dăm seama că o să murim într-o zi? Răspunsul se regăsește în diferența dintre convingerile intelectuale și cele emoționale.

Încă de cînd sîntem mici și auzim pentru prima dată că a murit cineva, înțelegem din punct de vedere intelectual că aceasta va fi cîndva și soarta noastră. În schimb, o dată cu criza vîrstei a doua, înțelegem pentru prima dată acest lucru din punct de vedere emoțional.

Pentru a ilustra diferența dintre convingerile intelectuale și cele emoționale am să îți spun o poveste. Acum cîțiva ani am traversat cu pluta rîul Snake, din Wyoming. Mi-a plăcut atît de mult acest sport încît în anul următor am mers tot cu pluta în apele ca gheața din Anzi, Taiwan și Noua Zeelandă.

Am, avut și un ghid din partea locului, pe Matt, care să ne învețe să depășim curenții rapizi. Experții categorisesc acești curenți în funcție de intensitatea lor, de la unu la șase. Șase nu este navigabil, iar unu este o apă cît se poate de calmă. Noi urma să trecem prin niște curenți de gradul cinci. Matt mi-a povestit că în ziua aceea curenții erau mai rapizi decît tot ce întîlnise el în cei 11 ani de cînd era ghid.

„De cîte ori ți s-a răsturnat pluta în acești 11 ani?" l-am întrebat eu.

„O singură dată" mi-a răspuns el. „Am să îți povestesc mai tîrziu."

Pe măsură ce am străbătut curenții rapizi pe porțiunea cea mai agitată a rîului, nu-mi venea să cred că ambarcațiunea încă mai plutea. Am filmat și o casetă și toată lumea care o vede e uluită că am scăpat fără să ne înecăm. Eram înconjurați de o apă înspumată și foarte învolburată și pluta s-a scufundat complet pînă să ieșim cu mare zgomot din această rîpă. După ce am scăpat de zgomotul asurzitor al cascadei și ne-am regăsit în niște ape mai liniștite, Matt mi-a povestit: „Am să îți spun acum cînd a fost singura dată cînd mi s-a răsturnat pluta în acești 11 ani. Azi dimineață!"

„Matthew!" l-am necăjit eu. „Dacă aș fi știut că ai o zi proastă, n-aș mai fi venit în veci!"

Nu-mi dădeam seama cît de periculoase fuseseră apele în acea zi pînă ce n-am aflat că a mai plecat cu o plută ceva mai tîrziu, care s-a răsturnat și ea.

În seara aceea în oraș m-am întîlnit cu Michael care s-a aflat în pluta ce se răsturnase. Spre surprinderea mea, era furios pe Matt. Cîteva ore mai tîrziu încă mai tremura, furios asemeni celor care văd moartea cu ochii și simt nevoia să se descarce pe cineva.

În primul moment furia lui m-a uluit, pentru că știam că acest sport în sine este periculos. Ori înțelegi riscurile pe care le implică, ori te lași păgubaș. Ai toate șansele să sfîrșești pe fundul apei și riști de fiecare dată să te înec. Diferența dintre Michael și mine nu e că aș fi mai curajos, sau că aș gîndi mai logic, diferența enormă este că Michael a înțeles din punct de vedere emoțional pericolul de înec, iar eu doar din punct de vedere intelectual. La nivelul gîndirii, amîndoi știam că dacă stăm prea mult sub apă putem muri. El însă trăise teama de a fi azvîrlit în apa tumultoasă și de a ieși la suprafață simțind că îi plesnesc plămînii și căutînd cu disperare o gură de aer, în vreme ce era încă sub plută. El practic trăise șocul prin care înțelesese ce i se întîmpla și că o să moară. Convingerile mele în privința înecului erau unele la un nivel foarte superficial, în vreme ce în cazul lui au fost conștientizate.

În mod similar ne afectează și pe noi criza vîrstei mijlocii. Cînd trecem prin ea, înlocuim convingerile mentale că vom muri cîndva, cu cele emoționale prin care ne dăm seama că ni se va întîmpla asta pînă la urmă. Viața ne duce pe o margine de prăpastie, ne spînzură cu capul în jos și ne spune: „Asta o să ți se întîmple într-o bună zi."

CINE CREZI CĂ ESTE CEL MAI EFICIENT PERFORMER DE PE LUMEA ASTA?

Să îți povestesc cum am reacționat eu la această criză a vîrstei mijlocii. Aveam 42 de ani cînd brusc a început să mă obsedeze gîndul că într-o bună zi voi muri. Vreme de peste un an mi-a fost foarte greu să mă mai gîndesc și la altceva.

Petreceam zile întregi analizînd calitatea vieții mele și reevaluînd definiția pe care o dădeam eu reușitei. Într-o bună

zi m-am întrebat: „Cine crezi că este cel mai eficient performer de pe lumea asta?" O să te surprindă probabil pe cine am ales. După părerea mea, acesta este regizorul de cinema Stephen Spielberg, cel care a făcut *Fălci, Căutătorii arcăi pierdute, E.T., Jurassic Park* și *Lista lui Schindler.* De ce îl consider un mare realizat? Pentru că face în viață ce îi place și ar face-o și dacă nu ar fi plătit — și totuși a făcut avere din asta. Pentru mine, aceasta este forma supremă de reușită. Să te îmbogățești făcînd un lucru care îți place și pe care ai fi dispus să-l faci și fără să fii plătit. Ronald Reagan a creat o nouă aură funcției de președinte al țării. Nici o clipă însă n-am bănuit că de fapt i-a plăcut la nebunie tot ce a făcut și s-a bucurat de fiecare clipă în parte.

Reușita înseamnă să te îmbogățești făcînd ceva ce ai putea face și fără să fii plătit.

Randamentul Eficient nu înseamnă doar bani și tot felul de „jucării", înseamnă o reușită stratosferică în care să te bucuri de fiecare clipă trăită.

CE-ȚI PLACE MAI MULT CA ORICE PE LUMEA ASTA SĂ FACI?

Cînd am trecut prin această criză a vîrstei mijlocii m-am întrebat: „ce-ți place mai mult ca orice pe lumea asta să faci?". Răspunsul a fost că îmi place să vorbesc în fața oamenilor. Discursul public stimulează și chiar am început să fiu dependent oarecum. Nicicînd nu sînt mai fericit ca atunci cînd îmi împărtășesc ideile și reușesc să amuz cursanții care devin foarte receptivi. Următoarea întrebare pe care mi-am pus-o a fost: „poți oare să faci bani mulți din asta?" Am decis că dacă am să am puțin noroc, am să reușesc. Atunci m-am hotărît să devin conferențiar de profesie, cu normă întreagă. Am abandonat o slujbă foarte bine plătită, ca președinte a unei mari firme de afaceri imobiliare și m-am lăsat în voia soartei să văd dacă pot ajunge conferențiar. La început a fost înspăimîn-

tător, dar peste cîteva săptămîni mi-am dat seama că am ales bine și nu am regretat asta nici o clipă.

În sfîrșit, făceam ceva cu viața mea doar pentru că îmi plăcea s-o fac și nu doar pentru răsplata ulterioară. N-am înțeles complet motivul, dar din acel moment reușita a venit de la sine, fără să știu, adusesem la un numitor comun aptitudinile și dorințele mele. Cînd faci asta, totul își găsește mai lesne locul.

Ce-ți place mai mult ca orice pe lumea asta să faci? Ai putea cîștiga bani serioși de pe urma asta?

Ca să îți poți analiza răspunsul, aș vrea să îți pun trei întrebări.

1. La ce erai cel mai priceput cînd aveai nouă ani? Mai ții minte ce ți-am spus în capitolul anterior? Să zicem că dau de urma învățătoarei tale din clasa a patra și de toți colegii tăi. Cînd îi voi întreba ce își amintesc despre tine ce îmi vor răspunde? Desenele pe care le făceai? Talentul de conducător? Rezultatele sportive? Adesea talentul nostru înnăscut este mai evident cînd sîntem mici, numai că uităm de el pe măsură ce ne aliniem la ceea ce gîndesc ceilalți. De exemplu, cînd aveam nouă ani, ieșeam în evidență prin compunerile pe care le scriam. Erau cele care se citeau la clasă cu glas tare și cum îți spuneam, am făcut greșeala să uit de acest talent vreme de peste 30 de ani cînd în final l-am redescoperit în timpul crizei vîrstei mijlocii.

Introdu răspunsul tău aici. Cînd aveam nouă ani eram unul dintre cei mai buni din clasă la: .....

.....

2. Ce nu înseamnă pentru tine o muncă? În ce ești dispus să investești un efort major fără a considera că acesta este o muncă?

Cînd le spun oamenilor că escaladarea muntelui Kilimanjaro din Africa mi-a luat patru zile întregi, ei exclamă: „Dar asta e muncă, nu glumă!" O fi, dar nu și pentru mine. Cînd le spun oamenilor că îmi ia nouă luni, cîte 18 ore pe zi, ca să

scriu o carte, ei remarcă: „Dar asta e muncă, nu glumă!" O fi, dar nu și pentru mine!

Cînd am vrut să renunț la existența tensionată de om de afaceri, m-am dus la Villa Michele din Puerto Vallarta, Mexic. E o spendidă vilă cu trei niveluri construită pe o colină care dă spre Golful Mismaloya, unde John Huston a filmat *Noaptea Iguanei*. Fiecare cameră are cîte un balcon cu o priveliște fantastică spre Riviera Mexicană. În fiecare dimineață mă trezesc devreme cînd încă personalul de serviciu face curat prin casă, îmi torn o ceașcă de cafea și încep să scriu pe pontonul din fața casei, pe laptopul ținut pe genunchi. Odată, Gerardo, îngrijitorul, s-a uitat un timp la mine și apoi a spus: „Domnu' Roger, nu vă supărați, dumneavoastră cu ce vă ocupați?"

„Scriu cărți și țin seminarii pretutindeni în Statele Unite. De ce mă întrebi?"

„Pentru că sînteți altfel decît ceilalți oaspeți care vin aici. Ei se distrează, iar dumneavoastră lucrați în fiecare dimineață."

„Gerardo, ți se pare ție că muncesc, dar nu e așa, pe mine mă amuză, muncești doar atunci cînd nu vrei să o faci de bunăvoie."

Atunci cînd Francis Chichester a devenit primul om care a traversat Atlanticul de unul singur, a muncit 18 ore pe zi, șapte zile pe săptămînă, 40 de zile la rînd. Greu, nu? Muncă serioasă? Dar nu și pentru el.

Deci caută ceva care să nu însemne o muncă pentru tine.

Introdu răspunsul tău aici. Ce activitate te învăluie într-atît încît chiar dacă este un efort nu ți se pare a fi o muncă?

.....

.....

3. Ce ai face cu viața ta dacă ai avea reușita asigurată? Dacă ai știi că oriîncotro ai apuca-o ai reuși cu brio, ce ai face cu tot restul timpului care ți-a mai rămas de petrecut pe pămînt?

Introdu răspunsul tău aici. Dacă aș ști că nu pot da greș, aș

.....

.....

TRANSFORMAREA VISELOR ÎN REALITATE

Să zicem că în prezent predai la o școală din San Diego, dar cînd erai în clasa a patra îți amintești că lumea te admira pentru fotografiile pe care le făceai. Părinții îți dăduseră un mic aparat foto, iar tu aveai un talent înnăscut. Întotdeauna îți duceai ultimele realizări învățătoarei care era într-o admirație totală.

Cînd te gîndești acum ce nu înseamnă o muncă pentru tine, îți amintești ce amuzant era să nu dormi toată noaptea ca să developezi pozele în camera obscură. Cît despre ce ai face dacă ai ști că nu ai cum să dai greș, atunci te-ai muta la Jackson Hole, Wyoming și ai deschide o galerie de fotografii. Ai avea și un mic atelier unde să îți comercializezi lucrările. Chiar dacă ai fi dispus să muncești din greu, nu ți-ar fi teamă însă niciodată să închizi prăvălia și să mergi la pescuit, sau să fotografiezi brazii încărcați de zăpadă și plini de strălucire care îți dau ghes să îi imortalizezi, în planul doi apărînd înzăpezitul Grand Teton.

Iarna ți-ai lua o pauză mai lungă la prînz, de peste o oră și ai schia la Snow King sau ți-ai lua cîteva săptămîni să mergi la vînătoare de elani. Ți-ai cumpăra cîteva pogoane de pămînt cu fața spre rîu și ți-ai construi o frumoasă cabană rustică. Pentru tine aceasta este imaginea ideală, locul în care ai vrea să îți petreci restul zilelor. Mulți oameni visează așa, nu?

Performerii de elită știu cum să transforme visele în realitate.

Am lucrat la o Clătitărie Internațională. A fost visul meu și mi l-am împlinit.

PAULA POUNDSTONE

Deci dacă visezi la o galerie de fotografii în Jackson Hole, cum poți transforma visul în realitate?

Primul lucru pe care ar trebui să îl faci este să notezi pe o foaie de hîrtie pe care să o iei cu tine peste tot. Ha, ha! De cîte ori nu ai mai auzit asta? Că trebuie să îți notezi obiectivele și trebuie să le iei după tine. Ce ar fi să renunți la neîncredere și

să te apuci de treabă? Subconștientul devine mult mai conștient de obiective atunci cînd ele sînt puse pe hîrtie.

Într-o seară, pe vremea cînd fiul meu, Dwight, era adolescent l-am scos în oraș la cină și am discutat despre viitor. Uneori părinții trebuie să apeleze la subterfugii ca să stîrnească atenția adolescenților, pentru că mințile tinere sînt ocupate cu altele. I-am spus: „Dwight, am să fac pentru tine ceea ce numai 3% din omenire ar putea face." Zicînd asta, am scos lista mea de obiective din buzunar și i le-am arătat. Studiile au arătat că doar 3% dintre oameni își iau cu ei lista de obiective, deși li s-a spus și altora de nenumărate ori. Numai 10% dintre oamenii din țara asta îți pot spune ce ar vrea să facă peste cinci ani.

Este uluitor faptul că te poți plimba alături de 100 de persoane de pe orice stradă și să spui ceva de genul: „Nu vă supărați dar iată-ne călătorind împreună pe Planeta Pămînt care se învîrtește prin ceruri; puteți să îmi spuneți exact ce faceți aici?"

Nouăzeci la sută dintre ei — în cazul în care nu au refuzat să stea de vorbă cu tine — îți vor răspunde ceva de genul: „Ei bine, nu știu. Nu m-am prea gîndit." Nouăzeci la sută dintre persoanele de pe această planetă nu au o direcție precisă pentru existența lor.

CUM SĂ ÎȚI PLANIFICI OBIECTIVELE

Știm așadar că obiectivul tău este o galerie de fotografii în Wyoming sau oriunde altundeva îți dorești sau îți imaginezi că ar fi un viitor perfect pentru tine. Știm că trebuie să îți notezi acest obiectiv, dar cum? Notarea obiectivelor este o artă. Un obiectiv nu trebuie să fie atotcuprinzător sau profund, dar trebuie să aibă o formă precisă. Mai întîi trebuie să includă un verb de acțiune: adică orice verb; cu „a" în față — a face, a avea, a deveni, a atinge. Un obiectiv bine scris trebuie să aibă și o finalitate în timp. „A deschide o galerie de fotografii în Jackson Hole, Wyoming, pînă la 1 ianuarie de azi în trei ani." Acesta este un obiectiv bine scris pentru că are un verb și o determinare în timp. Nu uita că fără o dată precisă, nu mai este un obiectiv, ci doar un vis.

Dacă este vorba despre un obiectiv de afaceri, trebuie inclusă și formularea „la prețul de ..." pentru că în afaceri poți reuși aproape orice dacă bagi destui bani, dar probabil că în final vei da faliment. Deci, „pentru a deschide o galerie de fotografii pînă la 1 ianuarie de azi în trei ani la un profit care să nu depășească 50.000 de dolari din care voi avea un cîștig net după ce voi scădea din el salariul meu anual de 10.000 dolari" este un obiectiv de afaceri corect. Oricine poate face orice dacă are buzunarele doldora de bani, dar în afaceri trebuie să ții seama de cît te va costa.

Notează-ți aici obiectivul:

Obiectivul meu este să:

Voi reuși asta pînă la data de:

(Dacă este vorba despre o afacere) *Costurile nu vor depăși:*

După ce ai învățat cum trebuie să îți formulezi obiectivul, aș vrea acum să faci un formular tip în care să îți scrii obiectivele în așa fel încît să îl iei cu tine peste tot. El ar trebui să arate cam așa:

PLANIFICAREA OBIECTIVELOR

Obiectivul meu pe un an este:

Obiectivul meu pe cinci ani este:

Aptitudini și pregătire necesare:

La ce sînt dispus să renunț:

Ce voi face chiar luna aceasta:

Acesta este un format excelent pentru foaia cu obiective pe care o să o iei după tine ținînd-o mereu în buzunar. După cum vezi, ea cuprinde un obiectiv pe un an ca parte componentă a unui obiectiv pe cinci ani, informații amănunțite care să te ajute să îți atingi obiectivele, inclusiv pe cel de dată mai apropiată.

Găsește-ți timp să îl fotocopiezi în 21 de exemplare. Scopul meu este să îți faci obiceiul să te uiți zilnic peste obiective. Dacă te conving să o faci 21 de zile consecutiv, îți va intra în sînge.

Pavlov, cel care era în stare să facă un cîine să saliveze doar sunînd clopoțelul care anunța masa, susținea că oricine are nevoie de 21 de zile ca să își formeze un nou reflex. Ai să observi că dacă muți coșul de hîrtie în celălalt capăt al biroului ai să arunci pe jos ce nu îți mai trebuie cam 21 de zile pînă cînd scapi de vechiul obicei și dobîndești un altul. Dacă te muți într-o casă nouă, îți trebuie cam 21 de zile pînă cînd te simți ca acasă. Dacă îți iei o nouă slujbă, îți trebuie cam 21 de zile ca să nu mai ai impresia că e ceva nou, ci să simți că asta faci ca să îți cîștigi existența. Cei cărora li se amputează un membru, știu că le trebuie cam 21 de zile ca să conștientizeze lipsa acelui membru — pînă atunci însă, ei continuă să simtă acest membru fantomă.

În California s-a hotărît ca automobiliștii să poarte centura de siguranță și m-am pomenit că legea cea nouă intra în vigoare pe întîi ale lunii și trebuia să îmi schimb un obicei de o viață. Iată cum am procedat: mi-am promis să nu merg niciodată fără centură, chiar dacă nu-mi dădeam seama că nu mi-am pus-o decît cînd băgam mașina la loc în garaj. O dată sau de două ori am pornit motorul și m-am dat jos din mașină și abia atunci mi-am dat seama că nu mi-am pus centura. În aceste situații, mi-am propus să mă reașez pe scaunul mașinii, să îmi pun centura și apoi să o scot. Conform psihologiei comportamentale, îndepărtam acel avantaj aparent că nu îmi pusesem centura. Faptul că uitasem să îmi pun centura nu mă ajuta să scutesc timp sau să îmi fie mai comod, pentru că tot trebuia să mi-o pun ca să ies din mașină. Într-o zi mergeam spre birou cînd, brusc, mi-am adus aminte să îmi pun centura. Am întins mîna și mi-am dat seama că deja o pusesem, instinctiv, fără să conștientizez. Cînd crezi că era asta? În

a 21-a zi a lunii. Pavlov avea dreptate — ai nevoie de 21 de zile ca să îți însușești un nou obicei, să îți creezi un reflex nou.

Deci dacă îți iei obiceiul să te uiți peste obiective în fiecare zi, în următoarele 21 de zile, înseamnă că ți-ai format un nou reflex și asta va conta enorm în viața ta!

CUM POȚI ÎNDEPLINI PLANUL DE OBIECTIVE

Așadar, în prima zi din cele 21 folosește una dintre foi ca să îți notezi obiectivele. Iată cîteva lucruri de care trebuie să ții seama pe măsură ce completezi foaia.

Obiectivul tău de un an. S-ar putea ca acest obiectiv să îți ia cinci ani ca să îl îndeplinești. Îți trebuie însă niște puncte de reper pe parcurs. Îți trebuie niște opriri intermediare cînd să faci o pauză ca să contempli ce ai obținut. Ai grijă ca acest obiectiv de un an să fie unul similar cu cel pe cinci ani. Nu-ți fixa ca obiectiv să îți iei într-un an un Cadillac Seville și în cinci ani să ai 100.000 de dolari la bancă. În cazul în care nu ai nevoie de cei 100.000 ca să îți iei Cadillac-ul, cele două obiective sînt contradictorii. Fixează-ți mai bine ca obiectiv să ai la bancă în următorul an 10.000 de dolari, 15.000 de dolari sau 20.000 de dolari.

Obiectivul pe cinci ani. Desigur că acesta trebuie să fie o prelungire a obiectivului pe un an. Ai grijă să citești întreg capitolul, inclusiv motivele pentru care nu stabilim niște obiective înainte să fim foarte hotărîți. Poți să tragi de timp, dar obiectivele trebuie să fie credibile. Dacă nu crezi că le poți realiza acum, cînd te încîntă și te simți pregătit pentru asta, lobul drept dîndu-și tot concursul, deținînd controlul mental, nu vei reuși niciodată să menții o atitudine optimistă atunci cînd lobul stîng îți va scoate în evidență toate obstacolele de care te vei lovi.

Aptitudinile și pregătirea necesare. Aptitudinile de care s-ar putea să ai nevoie ar fi:

- Capacitatea de a vorbi în public
- Capacitatea de a scrie
- Capacitatea de a convinge
- Capacitatea de a vinde
- Aptitudini pentru calculator

Pregătirea necesară ar putea să însemne:

- Cursuri universitare
- Specializări
- Permise speciale
- Cărți sau articole publicate
- Cetățenie
- Dreptul de rezidență într-un oraș sau stat

La ce sînt dispus să renunț. Măsura exactă a ceea ce îți dorești cu adevărat este stabilirea lucrurilor la care ești dispus să renunți ca să îți atingi obiectivul. (Ca metafizician, nu prea cred asta, eu cred în legea abundenței nelimitate — că poți avea orice fără să fii nevoit să renunți la ceva. Dar nu vreau să complic prea mult lucrurile, așa că vom porni de la ideea general acceptată că dacă vrei să obții ceva, trebuie să renunți la ceva.) Aici ar intra:

- Vacanțe costisitoare
- Concursuri de bowling — ca să pot merge la cursuri
- Cumpărarea unei noi mașini în anul în curs
- Masă în oraș și nu pachețelul luat de acasă
- Vizitarea unor prieteni de departe așa cum plănuisem

Ce sînt dispus să fac luna aceasta. Dacă te apuci de treabă, bătălia e pe jumătate cîștigată. Nu ai constatat că așa e? Poate că te-a speriat gîndul că trebuie să-ți faci declarația de venit și ai amînat săptămîni întregi. Și totuși, o dată ce te-ai apucat, constați că nu e nici pe jumătate atît de complicat pe cît te așteptai.

Să scrii o asemenea carte îți ia enorm de mult timp. Pe calculator însă îți ia mult mai puțin decît la mașina de scris sau de mînă și astfel poți cîștiga ceva vreme, dar tot trebuie să apeși pe tastatură de 600.000 de ori înainte să termini o carte ca asta. Asta ar însemna nouă luni de eforturi permanente ca să o termini (nu spun muncă, sper că nu ai uitat, pentru că este talentul meu înnăscut și deci mă amuză să o fac). Este însă o provocare extraordinară. Cum am făcut-o? M-am apucat de treabă. Mi-am promis ca a doua zi la 7:00 dimineața voi

fi deja în fața calculatorului, cu o cafea fierbinte lîngă mine. Voi deschide un nou fișier pe programul meu de prelucrare de text și voi fixa încadratura în pagină și litera cu care voi scrie. Apoi voi da un titlu: „Cele 13 secrete ale performerilor de elită, de Roger Dawson." După care voi lăsa o pagină pe care voi scrie „De același autor". Apoi voi schimba programul și voi așterne toate gîndurile mele privind acest subiect, după care voi încerca să le dau o ordine coerentă. Curînd se face seară și voi avea o imagine destul de clară a direcției în care mă îndrept și despre ideile pe care urmează să le dezvolt. Prima zi este extrem de prețioasă. Uneori poate fi echivalentul unei întregi luni de lucru cînd începi să completezi spațiile lăsate libere. O dată ce te apuci de treabă, ești deja la jumătatea romanului.

Această secțiune a carnețelului cu obiective poate include:

- Înscrierea la un curs universitar
- Luarea unei slujbe cu jumătate de normă pentru a cîștiga experiență
- Cumpărarea și citirea a trei cărți pe subiectul respectiv
- Stabilirea de contacte cu trei persoane care să mă poată ghida.

În ziua următoare, iei o altă foaie de hîrtie — o arunci pe cea veche — și-ți rescrii obiectivele. O să-ți ia doar cîteva secunde, iar rezultatele vor fi uimitoare.

Vei constata că în timpul primei săptămîni, îți vei reformula obiectivele. Lucrurile care puteau părea importante în prima zi s-ar putea să nu ți se mai pară importante deloc, pentru că subconștientul deja a analizat aceste idei. Vei începe să-ți formulezi un plan de care vei fi foarte entuziasmat și asta o să te incite. Pe la jumătatea celei de a doua săptămîni probabil că vei constata că fără să-ți dai seama, ai făcut deja un pas către obiectivul propus. S-ar putea să citești o prezentare de la vreun colegiu de exemplu, și în timp ce te uiți pe cursuri, să constați că este exact ceea ce ți-ar trebui ca perfecționare ca să reușești în noul domeniu. Nu în mod conștient ai ajuns să faci asta, ci subconștientul te împinge în direcția cea bună. Pe măsură ce te apropii de finalul perioadei de trei

săptămîni, vei constata că ai făcut progrese substanțiale către atingerea obiectivelor pe care ți le-ai propus.

NU-ȚI FIXA OBIECTIVE MAI ÎNDEPĂRTATE DE CINCI ANI

Ai observat probabil că nu ți-am lăsat nicăieri loc mai mult decît pentru un plan pe cinci ani. N-ai cum să introduci obiective pentru o viață și există și un motiv foarte serios pentru asta. Performerii de elită știu că poți obține orice îți dorești în cinci ani. Dacă îți fixezi obiective mai îndepărtate de atît, practic te limitezi în loc să-ți sporești progresele. De exemplu, îți iei o nouă slujbă la o firmă și după ce studiezi cum merg lucrurile acolo, decizi că obiectivul tău este să devii vicepreședintele executiv al firmei. După ce mai pui niște întrebări, constați că în general durează cam 15 ani ca să devină cineva vicepreședinte și atunci îți fixezi un obiectiv pe 15 ani. Probabil că-ți vei îndeplini obiectivul în această durată de timp stabilită, dar întrebarea este: Dacă îți stabileai să atingi obiectivul în cinci ani — nu l-ai fi putut îndeplini mai rapid? Sigur că da. Dacă îți fixezi un obiectiv pentru o perioadă mai lungă de cinci ani, îți limitezi reușitele printr-un ritm mai lent decît ar fi nevoie. Acordă-ți încrederea pe care o meriți și stabilește-ți obiectivele pentru o perioadă mai scurtă de timp — care să nu depășească cinci ani.

Poți schimba lumea în 15 ani.
Categoric că-ți poți schimba viața în 5 ani.
Nu-ți fixa obiective pe perioade mai lungi de atît.

Este trist să întîlnești oameni al căror principal obiectiv în viață este să se pregătească de pensie. Harry ar putea munci pentru țară și în 15 ani să iasă la pensie. La pensie obiectivul lui este să-și ia o căsuță la munte, să aibă o barcă și o mașină cu rulotă. Acesta este obiectivul lui Harry pe următorii 15 ani. Cincisprezece ani! Poți schimba lumea întreagă în 15 ani! Nu-ți fixa obiective pe perioade mai lungi de cinci ani.

Dacă ai decide ca în loc să predai la nesfîrșit la San Diego, să-ți fixezi ca obiectiv să te muți la Wyoming la pensie. Te gîndești logic că poți face și vinde fotografii la 65 de ani la fel de bine ca la 55. În final, faci mișcarea dar nu-ți place! Te muți la sfîrșitul anului școlar și constați că acolo mișună turiștii. Nu-i deloc o experiență rustică și liniștită cum te așteptai. Imediat ce pleacă turiștii, se pornește o iarnă grea. La început e amuzant. E zăpadă pe jos, totul arată superb. La San Diego n-ai văzut zăpadă niciodată. Dar cînd zăpada nu se mai topește nici în mai, parcă ai vrea altfel de fulgi, din cei de California. Mai toată iarna n-ai suportat nici să locuiești în cabană și ai impresia clară că lumea a început să rîdă de tine în spatele tău. Ce-ai de gînd să faci? Sfatul meu este să renunți la obiective de-o viață și să-ți stabilești să le realizezi în nu mai mult de cinci ani.

Richard Bach care a scris *Pescărușul Jonathan Livingston* avea o idee romantică, susținînd că nu poți fi un scriitor de succes decît după zece ani de muncă în această direcție. Avea impresia că trebuie să își dea obolul vreo zece ani de zile înainte să fie un scriitor de succes. Pînă ce Bach și-a găsit un editor pentru *Pescărușul Jonathan Livingston*, a trebuit să își ducă manuscrisul la 27 de edituri — primele 26 refuzîndu-l. Cartea a devenit un best-seller impresionant și Bach a fost nevoit să își reexamineze cariera. El și-a dat seama că reușita i-a luat zece ani și o lună. Drept care a anunțat în mod public: „Dacă o să mă reîncarnez, sigur n-am să mai fac asta niciodată. N-am să mă mai limitez spunînd «o să-mi ia zece ani,» cînd aș fi putut s-o fac mult mai repede."

Apropo, Richard Bach povestește una dintre cele mai impresionante întîmplări din analele lumii editorilor. Cînd în sfîrșit a reușit să publice *Pescărușul Jonathan Livingston*, nu s-a vîndut prea bine la început pentru că editura a încercat să prezinte cartea ca pe una pentru copii. Connie Clausen, o prietenă de-a mea, care este unul dintre cei mai buni agenți literari din domeniu, și-a dat imediat seama de potențialul cărții, remarcînd că este o fabulă pentru adulți și a început să răspîndească zvonul. Ea a supranumit această scriere „Kahlil Gabran cu pene." Ea a început să se vîndă fără ca Bach să știe, între timp el mergînd într-un turneu de promovare. Aproape

întîmplător a sunat la editură. Aceștia au început să strige la el: „Pe unde-ai umblat? Cartea ta se vinde ca pîinea caldă! Am depus deja o sumă impresionantă în contul tău pentru drepturile de autor, dar n-am știut de unde să te luăm. Avem nevoie să apari la televizor, în talk-show-uri."

Deîndată ce a închis telefonul, a și început să își imagineze ce de bani trebuie că i-au intrat lui în cont. Zece mii, 20, poate chiar 50 000? A sunat la banca din New York să afle. Cînd i-au spus, nu i-a venit să creadă. Editorul depusese deja aproape 1,4 milioane de dolari în contul său! Tot mai vrei să mai amîni să scrii cartea la care visezi de atîția ani?

DE CE NU NE ÎMPLINIM OBIECTIVELE

Și acum să ne reîntoarcem cu picioarele pe pămînt și să analizăm cele patru motive pentru care nu ne împlinim obiectivele.

1. Ele sînt nerealiste.
2. Sînt false obiective.
3. Sînt prea vagi.
4. Sîntem lipsiți de motivație.

Și acum să le analizăm mai atent pe fiecare în parte.

1. Ele sînt nerealiste. Primul motiv: sînt nerealiste. Mulți oameni trec prin viață stabilindu-și niște obiective nerealiste și nereușind să împlinească nici unul dintre ele. Este un fenomen interesant: cei care își fixează obiective nerealiste adesea au o imagine personală negativă. Subconștientul îi consideră niște ratați. Ei totuși doresc să-și fixeze niște obiective astfel încît atunci cînd au un eșec, să-și spună: „Săracul de mine, ce ratat pot să fiu, tot încerc și nu-mi iese nimic." De fapt ei își întrețin această imagine de ratare. Cînd cineva merge la un doctor dietetician și îi spune: „Vreau să slăbesc vreo 25 de kilograme", doctorul de obicei îi răspunde, indiferent că este vorba de un bărbat sau de o femeie: „Să fixăm mai întîi ca obiectiv cinci kilograme și după aia o să mai vedem". Un doctor bun își trezește pacientul la realitate pentru că, astfel,

acesta din urmă înțelege că este esențial ca obiectivele să fie realiste.

2. ***Obiectivele noastre sînt false.*** Ai grijă să-ți fixezi obiective doar pentru lucrurile pe care cu adevărat ți le dorești. Performerii de elită își fixează scopuri importante pentru ei indiferent ce-ar gîndi restul lumii. Băiatul meu ar da orice ca să aibă un Porsche și totuși cum și eu am trecut prin faza mașinilor străine sport, nu mă mai interesează să impresionez pe nimeni cu așa ceva. Fiica mea a lăsat o dată să se încingă motorul Jaguarului meu XJS cu 12 cilindri și apoi a remorcat mașina și a dus-o la un atelier de reparații. M-au sunat de acolo să mă informeze unde se află și că reparația o să mă coste 11 000 de dolari.

Am făcut, cred, cea mai lungă pauză din viața mea pînă ce am reușit să articulez: „Vă dați seama că ați spus 11 000 de dolari, cînd, de fapt, ați vrut să spuneți 1 100 de dolari?"

„Nu", mi-au răspuns ei. „Ați auzit foarte bine, 11 000 de dolari. Aceste motoare din aluminiu se calează foarte ușor." Poate că atunci am decis că nu mai îmi trebuie nici un fel de mașini sport elegante și de import.

Din păcate, trăim într-o lume în care mesajele publicitare ne bombardează permanent cu ceea ce ar trebui să ne dorim în viață. Mult prea adesea ne copleșesc și nu mai putem decide exact ce dorim. Doar n-ai lăsa pe altcineva să-ți scrie obiectivele, nu? Și atunci de ce să te lași condus de aceste mesaje publicitare subliminale?

3. ***Sînt prea vagi.*** Cel de-al treilea motiv pentru care nu reușim să ne atingem obiectivele, este că sînt prea vagi. Încearcă să fii cît mai exact. De exemplu, dacă unul dintre obiective este să îți iei o mașină luxoasă, nu trebuie să fii atît de vag. Nici să spui că-ți dorești un Cadillac Seville nu este suficient. Hrănește-ți subconștientul cu toate amănuntele; trebuie să simți obiectivul în întreaga sa dimensiune: „Vreau un Cadillac Seville, bleumarin, cu o dungă albă, interiorul să fie din piele și cu huse mițoase albe și cu un tablou de bord din lemn de pelin, în care să se afle și un *CD-player*." Obiectivul trebuie să-l vizualizezi cît mai clar și astfel te vei apropia mult mai mult de el.

De exemplu, nu-ți fixa doar „să deschizi un magazin de îmbrăcăminte." Specifică: „Voi deschide un lanț de magazine de haine în următorii doi ani, cu o capitalizare (valoare la bursă) de 500 000 de dolari. Prima sucursală se va afla la Century City Plaza. Ne vom adresa direct femeilor cu funcții de conducere, oferindu-le o vestimentație adecvată liniei afacerilor, cu magazine separate pentru rochii de recepții sau îmbrăcăminte sport." Apoi începi să te gîndești cum o să se numească aceste magazine, ce design o să aibă firma și cum o să arate antetul rechizitelor. Apoi încearcă să concepi cîteva modele de anunțuri publicitare, sigur că nici unul n-o să fie suficient de bun dar deja îți creezi o imagine în gînd. Încearcă să afli cine produce marfă de acest tip, vorbește cu respectivii precum și cu directorii de la centrul comercial. Nu te teme că s-ar putea să îți fure cineva ideea pentru că acela care curajul, imboldul și inițiativa de a-ți fura ideea și de a o pune în practică, este deja mult prea ocupat cu aplicarea propriilor idei de care deja s-a îndrăgostit. Nu trebuie să te îngrijorezi nici gîndul că n-ai cu ce să îți finanțezi afacerea. Cînd ai o idee suficient de solidă, ofertele de capital o să vină ele la tine. S-ar putea chiar să te finanțeze producătorii sau *mall-ul* să știe pe cineva dispus să investească. Atunci cînd vei simți și vei vedea cu adevărat magazinul și hainele cu ochii minții, îți va fi mult mai ușor să reușești.

Nu te teme că s-ar putea să îți fure cineva ideea. Dacă este în stare de așa ceva, adică s-o pună în aplicare, deja este îndrăgostit de ceea ce face.

4. ***Sîntem lipsiți de motivație.*** Lipsa de motivație este cel de-al patrulea motiv pentru care obiectivele sînt abandonate pe parcurs. Motivația vine din dorință, nu-i așa? Îți dorești destul de tare? Ai destule motive ca să-ți urmărești obiectivul? E o poveste despre Socrate la care ar fi venit un tînăr și l-ar fi întrebat:

„Cum aș putea deveni înțelept ca tine? De unde aș putea aduna atîta cunoaștere?" Socrate s-a plimbat cu tînărul pe plajă și cînd au ajuns la mare, Socrate l-a împins în apă și l-a

ținut la fund. Băiatul s-a zbătut să iasă la suprafață, disperat după o gură de aer și Socrate iar l-a băgat la fund. Din nou, tînărul a ieșit la suprafață și Socrate l-a împins pentru a patra oară. În final, cînd plămînii tînărului erau cît pe-aci să explodeze iar el pe cale să leșine, Socrate i-a dat drumul și băiatul a rămas pe mal disperat, înecîndu-se de zor cu apa înghițită. Socrate s-a uitat spre el și i-a spus: „Tinere, cînd o să-ți dorești să-ți însușești cunoașterea cu aceeași disperare cu care vrei o gură de aer, atunci ai să reușești."

E și un vechi proverb care spune că atunci cînd elevul este pregătit, apare și dascălul pe măsură. Performerii de elită înțeleg că atunci cînd dorința de a desăvîrși o imagine mentală este suficient de puternică, apar și ocaziile. Asigură-te că obiectivele te incită suficient cît să-ți stimuleze dorința de a reuși. După ce te vei disciplina să îți revezi obiectivele zilnic și să-ți creezi o imagine mentală cît mai amănunțită și mai limpede încît să-ți dorești să fie reală, te vei afla deja pe drumul spre Randamentul Eficient.

Stabilirea de obiective realiste, precise, mobilizatoare este singura cale de la care putem porni pentru a preciza o direcție în viața noastră. Performerii de elită cred asta cu toată ființa lor și aplică sistemul zilnic, o viață întreagă. Ei știu că numai dacă au niște obiective foarte bine definite, pline de imaginație și stimulatoare, vor fi în stare să-și împlinească visurile.

Înainte să treci la capitolul următor, precizează-ți și notează-ți obiectivele pe cinci ani și pe un an. Impune-ți să te gîndești la ele cîteva minute zilnic în următoarele 21 de zile. Apoi comportă-te ca și cum ar fi imposibil să dai greș.

Cel de-al zecelea secret al performerilor de elită este că ei au învățat cum să își precizeze viitorul.

Și acum am să te învăț cum să preiei controlul asupra vieții tale drămuindu-ți timpul.

SECRETUL NUMĂRUL 11

Performerii de elită știu cum să-și sporească timpul

Iubești viața? Atunci nu irosi timpul pentru că din asta e plămădită existența noastră.

BENJAMIN FRANKLIN

Timpul este cel mai prețios și totuși cel mai perisabil dintre toate bunurile pe care le avem pe această lume.

JOHN RANDOLPH

Aș da tot ce am pentru încă o clipă de răgaz!

REGINA ELISABETA I (PE PATUL DE MOARTE)

Timpul este singurul lucru asupra căruia nu ne putem tocmi! Nu-l poți cumpăra, nu-l poți vinde iar ceilalți ni ți-l pot dărui! Ți-l poți doar organiza mai bine.

ROGER DAWSON

Pentru performerii de elită, nimic nu este mai prețios ca timpul. Cantitatea lor mare de energie îi face să-și dorească într-adevăr cu ardoare să vadă și să facă tot ce e cu putință. Reușita financiară le oferă toate bunurile materiale de care au nevoie dar rămîne mereu o dorință arzătoare de a avea mai mult timp ca să se bucure de lucrurile frumoase din viață. John Denver a fost nevoit să pună pe casa lui din Aspen o pancartă pe care să scrie pe șleau „Nu sînteți bineveniți aici." N-ar fi vrut s-o facă dar erau prea mulți cei care credeau că-și pot permite să-i răpească din timp. „Chiar și oamenii care reușiseră strălucit și care ar fi trebuit să știe care este valoarea timpului", spunea el. Așa încît nu e cazul să vorbim despre

administrarea timpului — întotdeauna m-a deranjat termenul în sine *administrarea timpului* sau *drămuirea lui* pentru că sună ca și cum oamenii s-ar strădui cu disperare să înghesuie cît mai mult. Cei care reușesc în viață știu să își administreze timpul. Performerii de elită trebuie să învețe cum să-și sporească timpul, să concentreze ceea ce fac pe ceea ce este mai important pentru ei ca să nu fie niciodată tensionați pentru că au prea multe de făcut. Scăpînd de stresul unei administrări rigide a timpului, poți descătușa energia internă necesară Randamentului Eficient.

Performerii de elită cred că sporirea timpului este esențială ca să se poată bucura de viață. Acest lucru este important din cinci motive:

1. Sporirea timpului te ajută să muncești mai mult în mai puțin timp, astfel găsindu-ți vreme pentru o gîndire creatoare și o planificare strategică. Cei care nu înțeleg cum să-și sporească timpul, se vor trezi de la prima oră cu un birou plin de hîrțoage care-i înspăimîntă. În final se cufundă în această dezordine absolută și-și pot petrece și toată ziua gîndindu-se că au fost foarte ocupați cînd de fapt nu au făcut nimic important. Performerii de elită au nevoie doar de o oră ca să pună lucrurile la punct în ordinea importanței.

Poate fi foarte nobilă dorința de a munci pînă la ore tîrzii dar e o prostie. Capacitatea de a munci bine scade spectaculos după opt ore de slujbă. De asemenea, cînd știi că în acea zi vei lucra pînă seara tîrziu, ai tendința să fii mai puțin eficient pentru că știi că poți face treaba după program.

2. Sporirea timpului eliberează munca de tensiune și stres, făcînd-o mai plăcută. Ori de cîte ori am întîlnit persoane care lucrau într-un mediu tensionat și plin de nemulțumiri, am constatat că era vorba de niște ineficienți administratori ai timpului. Acești oameni simt mereu o stare tensionată de teama că nu vor putea face ceea ce au de făcut. Cum toată ziua și-au petrecut-o rezolvînd probleme mult prea urgente, nu mai stau să analizeze că ele au apărut pentru că nu au fost soluționate la momentul potrivit și merg din criză în criză fără să simtă vreun progres cît de mic.

3. Sporirea timpului îți dă posibilitatea să îți planifici ceva vreme și pentru distracții sau viața de familie ori ca să îți îmbogățești experiența de viață.

Dietrich Bonhoeffer era pastor protestant în Germania și a condus mișcarea împotriva nazismului. În 1939 s-a refugiat la New York dar după numai două săptămîni a decis să se reîntoarcă în Germania și să continue lupta. El a fost liderul complotului de asasinare a lui Hitler, motiv pentru care naziștii l-au arestat și ulterior l-au executat (din asta deduc că Hitler a considerat acest complot drept o ofensă personală). Cînd era în închisoare, Bonhoeffer a scris mai multe scrisori și lucrări care au fost publicate postum în 1951. Într-una dintre ele apare o foarte interesantă perspectivă asupra timpului din punctul de vedere al unui deținut obligat să îl irosească. El spunea: „Timpul pierdut e cel în care nu am trăit o viață împlinită din punct de vedere uman, un timp pe care nu l-am putut îmbogăți cu vreo experiență, cu vreun act creator, cu vreo bucurie sau chiar cu vreo suferință."

Ai impresia că aceia care își administrează bine timpul sînt capabili să se apuce de un volum enorm de lucrări și să termine totul. Din punctul meu de vedere, cineva care își administrează bine timpul își imaginează totul mai degrabă ca pe o plimbare cu pluta împreună cu copiii într-o sîmbătă dimineață pe niște curenți extrem de rapizi. De asemenea, îmi imaginez o mamă care are tot timpul să stea cu copiii săi mici, deși a reușit în carieră ca femeie de afaceri și este și o gospodină desăvîrșită.

4. În profesie, o sporire a timpului te ajută să fii mai lesne avansat. E doar o legendă povestea că patronii îi avansează pe cei care muncesc multe ore și din greu. Adevărul este că aceia care lucrează 12 ore pe zi comunică subliminal că de fapt nu știu să își administreze cantitatea de muncă încredințată. De ce le-ar mai da șefii în aceste condiții și alte răspunderi pe lîngă cele cărora nu le fac față?

5. O sporire considerabilă a timpului îți creează reputația că ești o persoană pe care lumea se poate baza. Dacă spui că ai să suni pe cineva joi după-amiază, chiar ai s-o faci. Dacă pro-

miți cuiva să-i trimiți prin poștă niște informații, atunci respectivul chiar se poate aștepta la ele. Dacă zici că ai să te ocupi de ceva, respectivul nu mai e nevoit să își piardă vremea ca să te urmărească dacă ți-ai amintit să faci acel ceva. Cei cu care faci afaceri te vor admira atît de mult încît se vor simți tot mai atrași. Angajații tăi vor înțelege că dacă se implică în realizarea unui proiect, trebuie s-o facă la timp pentru că altfel vei fi mereu cu ochii pe ei.

ZECE REGULI PENTRU O EFICIENTĂ SPORIRE A TIMPULUI

REGULA NUMĂRUL UNU: CONCENTREAZĂ-TE PE CÎTE UN SINGUR LUCRU O DATĂ

Mai întîi, performerii de elită știu care este elementul-cheie pentru a deține controlul asupra existenței lor și anume, să porționeze proiectele în așa fel încît să se poată concentra pe „cîte un singur lucru o dată."

Odată am făcut un turneu de conferințe de zece zile ajungînd de la mine de acasă în La Habra Heights, California, ca să-mi țin cursurile în Orlando, la San Antonio și înapoi în Orlando și după aceea la Huntsville și New York, pentru ca în final să ajung la Atlanta înainte să mă întorc în California.

În acest turneu am ținut șase prelegeri reprezentanților a cinci domenii diferite despre tot ceea ce trebuia să învețe, așa încît a fost nevoie să personalizez subiectele pentru fiecare caz în parte. Discuțiile durau de la 30 de minute în care dădeam punctele de reper, pînă la cîte o zi întreagă de seminar. De la birou mi s-au trimis și cursuri pentru a fi studiate acasă și pe care urma să le vînd cu această ocazie. Deci trebuia să mă ocup și de comunicatele de presă și de caietele de exerciții. Iată ce vroiam să subliniez de fapt: dacă aș fi plecat în această lungă călătorie făcîndu-mi griji de cum o să iasă totul în speranța să fie bine, aș fi simțit că îmi pocnește capul. În loc să fie o superbă aventură, s-ar fi putut transforma totul într-o mare goană stresantă.

Am o nouă filozofie. De acum înainte n-am să mă mai tem de ceea ce mi se întîmplă decît de la o clipă la alta.

CHARLIE BROWN, ÎN PEANUTS

Am învățat să-mi stăpînesc bine programul concentrîndu-mă pe fiecare zi în parte. Îmi planific întîi întreaga călătorie și o verific de vreo două ori înainte să plec. După ce plec însă, nu mă mai preocupă decît ce se întîmplă de la o zi la alta. Astfel mă concentrez pe faptul că vreu să ajung de la San Antonio la Orlando unde să țin cea mai frumoasă conferință de pînă acum. Mîine o să mă preocupe să ajung de la Orlando la Huntsville și să fac și acolo tot ce-mi stă în putință să iasă treaba bine. Luînd fiecare zi separat, te poți descurca și cu cele mai complicate și inimaginabile programe de lucru.

Și acum aș vrea să-ți pun o întrebare: Dacă atunci cînd te-ai născut, cineva ar fi apărut ca prin farmec și ți-ar fi spus cu ce va trebui să te confrunți în viață — prezentîndu-ți toate problemele, încercările și frămîntările vieții, probabil că te-ai fi tîrît înapoi în pîntecul mamei, nu-i așa? Te-ai fi uitat la doctorul care te-a înșfăcat de glezne și i-ai fi spus: „Salvează-mă!" Și totuși dacă te ocupi de fiecare lucru în parte pe rînd, poți rezolva aproape orice.

Să înveți să te concentrezi pe un singur lucru, adică să le faci toate unul cîte unul, poate să însemne însă și o foarte severă disciplină personală. Încearcă deci să analizezi atent și obiectiv cum procedezi. Ești ușor de scos din ritm? Te duci dimineața să iei ziarul de la cutia poștală și duci și gunoiul dacă tot faci drumul ăsta. Ajungi cu el în garaj și observi niște unelte pe care nu le-ai pus la locul lor și te oprești cîteva minute s-o faci. Constați că parbrizul mașinii tale este murdar și te duci în casă să iei din spălătorie o substanță de curățat geamurile. Apoi vezi că hainele tale sînt încă în uscător și le scoți înainte să se șifoneze. În felul acesta pierzi vreo jumătate de oră și tot n-ai ajuns la ziar. Dacă ai asemenea obiceiuri proaste trebuie să te forțezi să faci un singur lucru o dată. Chiar dacă observi lada de gunoi, faci efortul să-ți spui: „Eu am venit să iau ziarul și întîi am să termin treaba asta." Sigur că

există dezavantajul pe termen scurt că lucrurile durează mai mult dar îți vei dezvolta capacitatea de a te concentra pe un singur lucru o dată și mai tîrziu o să fii răsplătit însutit.

S-ar putea să fii genul căruia îi e greu să facă un singur lucru o dată. Poate că te simți productiv numai cînd încerci să faci două sau mai multe lucruri deodată. Cîte dintre următoarele obiceiuri le ai și tu?

- Nu-mi place să mănînc singur, dacă nu și citesc în același timp.
- Dacă mă uit la televizor, îmi place să mai fac și altceva.
- În timp ce mă încalț, îmi caut cureaua și mi-o pun și pe ea în același timp.
- În baie am un televizor sau un raft cu reviste chiar lîngă toaletă.
- Pot să mă bărbieresc (sau să mă machiez) în timp ce merg cu mașina spre serviciu, în cazul în care am întîrziat deja.
- Cînd fac curat în casă, deschid televizorul sau ascult casete motivaționale.
- Reușesc să dau cîte un telefon, în timp ce pregătesc micul dejun.
- În timp ce fac gimnastică, ascult radioul sau casete motivaționale. «Mă rog, poate că asta nu e rău, dar eram o dată într-un parc în Hawaii și am văzut un cuplu care făcea jogging și amîndoi aveau și cîte un Walkman. Asta deja este obsesie pură!»

Dacă și tu ai multe dintre aceste obiceiuri, înseamnă că problema este serioasă și profundă. Învață-te să faci un singur lucru o dată măcar o vreme. O să merite efortul pentru că o să-ți sporești puterea de concentrare.

Un sistem eficient de sporire a timpului te va încuraja să te concentrezi pe fiecare lucru în parte. În felul acesta răspunderile tale sînt astfel divizate încît te poți concentra „pe un singur lucru odată." Trebuie să ai încredere în acest sistem prin care să scoți în evidență exact ceea ce trebuie la momentul potrivit.

Dacă n-ar exista ultimul moment, nu s-ar mai face nimic pe lumea asta.

REGULA NUMĂRUL DOI:
FOLOSEȘTE UN SISTEM DE PLANIFICARE ZILNICĂ PE CARE SĂ ȚI-L PERSONALIZEZI ÎN AȘA FEL ÎNCÎT SĂ DEVINĂ COMPLEMENTAR MUNCII TALE

Nu încerca să schimbi modul în care muncești ca să te adaptezi unui sistem de administrare a timpului gata stabilit de altcineva. Sînt convins că ai trăit experiența unei nemulțumiri totale din pricina dezorganizării, drept care te-ai hotărît să te duci și să-ți cumperi un sistem de administrare a timpului dintre cele mai costisitoare. Probabil că ai petrecut deja ore întregi ascultînd cum ar trebui folosit și ai pierdut zile întregi ca să-l pui în practică. După care ți-ai dat seama că nu merită atîta osteneală. El nu se poate adapta stilului tău de muncă sau genului tău de muncă. Sistemul de sporire a timpului despre care am să-ți vorbesc acum este unul foarte flexibil. Începe prin a folosi ceea ce ți se prezintă în această carte, dar după ce ai încercat o lună, două, eu ți-aș propune să te așezi la calculator și să adaptezi aceste formule, nevoilor tale.

REGULA NUMĂRUL TREI:
STABILIREA UNOR PRIORITĂȚI ÎN MODUL DE LUCRU

Înainte să te apuci de orice altceva este absolut esențial să stabilești niște priorități în privința lucrurilor pe care le ai de făcut. Numai așa vei reuși să te ocupi mai întîi de lucrurile importante. Dacă nu reușești să stabilești o ierarhizare a treburilor, te vei trezi că te vei uita întruna pe o listă din care vei alege doar una dintre cele două categorii:

1. Lucrurile cele mai plăcute. „Trebuie să-l sun pe Mike ca să stabilim o partidă de golf, cred că asta m-ar încînta cel mai tare să fac mai întîi," s-ar putea să gîndești, pentru că-ți face plăcere să vorbești cu Mike. Nu e nimic amenințător sau stresant în asta. După telefonul acela, mai dai încă unul, altui prieten, după care te apuci să scrii niște scrisori. Probabil că nici nu mai ajungi la lucrurile importante.

2. Lucrurile care îți iau cel mai puțin timp. Îți spui cam așa: „Nu-mi ia decît o clipă să deschid scrisorile, deci asta fac mai întîi." După care-ți petreci prima oră din dimineața respecti-

vă deschizînd scrisorile eventual cele mai puțin importante — asta în situația în care nu-ți pierzi vremea întrebîndu-te dacă să le deschizi sau nu.

Probabil că știi povestea lui Ivy Lee și a oțelăriei Bethlehem Steel, dar merită repetată. Charles Schwab era președintele companiei și un adevărat performer de elită — a fost primul care a cîștigat vreodată un salariu de peste 1 milion de dolari pe an și asta se întîmpla în anii 1930 cînd un milion de dolari însemna foarte mult (Apropo, a murit sărac lipit după ce și-a petrecut ultimii ani din viață trăind din împrumuturi. N-a învățat niciodată ceea ce v-am spus eu la Capitolul 9). Ivy Lee era consultant pe probleme administrative și dorea un contract la firma respectivă. Schwab l-a refuzat spunînd că știe deja destule despre producția și vînzările de oțel și oricum mult mai multe decît ar putea ști Lee. După care, i-a oferit lui Lee o provocare care a rămas în folclorul lumii afacerilor. Schwab i-a spus lui Lee că singurul lucru de care ducea lipsă era timpul în care să-și aplice toate ideile pe care le avea și că dacă Lee va fi în stare să îl ajute să facă mai multe lucruri în același răgaz de timp, o să-i ofere un onorariu considerabil. Expertul în management Donald Schoeller spune că Lee i-ar fi replicat: „Notează-ți cele mai importante lucruri pe care le ai de făcut mîine și numerotează-le în ordinea importanței. Cînd sosești dimineață, începi imediat cu Numărul 1 și termină-l mai întîi. Verifică-ți încă o dată prioritățile și apucă-te de Numărul 2. Chiar dacă unul dintre aceste lucruri ți-ar lua toată ziua, nu contează. Vezi-ți de el atîta vreme cît este cel mai important. Dacă nu le termini pe toate, sigur nu vei reuși cu nici o altă metodă, iar fără o metodă, fără un sistem, nu vei fi în stare nici să decizi ce-i mai important. Apoi obișnuiește-te să faci așa în fiecare zi lucrătoare. Dacă sistemul funcționează, oferă-l și angajaților tăi. Încearcă oricîtă vreme dorești. Apoi trimite-mi un cec cu cît crezi că merită."

Ceea ce susținea el părea atît de incredibil de simplu, încît nici nu-i sesizezi importanța. Lui Charles Schwab i-a plăcut la nebunie. I-a trimis lui Ivy Lee un cec de 25 000 de dolari considerînd că acest sfat a fost cea mai eficientă și bănoasă lecție pe care a învățat-o vreodată. El a aplicat sistemul companiei, transformînd radical Bethlehem Steel care a devenit, la vremea

aceea, cel mai mare producător independent de oțel din lume. Ulterior, experții în afaceri au încercat să-i strice cheful lui Schwab spunîndu-i că i-a trimis exagerat de mulți bani lui Lee și oricum mai mulți decît se aștepta el, dar Schwab a continuat să susțină că a fost cea mai bună investiție din acel an, precizînd că doar după ce a aplicat acest sistem și toți oamenii lui au început prin a face mai întîi ceea ce era mai important.

REGULA NUMĂRUL PATRU: STABILEȘTE-ȚI TERMENE LIMITĂ ÎMPĂRȚINDU-ȚI TIMPUL PE SEGMENTE

Dacă ai un termen limită, poți să muncești mult mai mult, n-ai observat deja? Dacă trebuie să pleci la aeroport într-o oră și lipsești o săptămînă, poți rezolva mult mai repede niște lucruri care altfel ți-ar fi luat o zi întreagă *dacă ai fi avut această zi*. Legea lui C. Northcote Parkinson sună cam așa: „Munca se întinde cît să acopere cantitatea de timp disponibil pentru terminarea ei." Deci soluția pentru a face mai mult este să îți fixezi un termen limită. Dacă trebuie să răspunzi la o grămadă de scrisori, alocă-ți doar o oră și cînd aceasta trece, lasă restul pentru altă dată. Nu lăsa nimic la termene vagi. Spune-le tuturor cînd te apuci de o ședință că ea va dura pînă la o anumită oră, drept care trebuie toată lumea să se concentreze ca să se încadreze în timpul respectiv.

Nu sînt de acord cu Ivy Lee, că trebuie să te ocupi de un singur lucru pe zi dacă e cazul. Dacă abordezi așa lucrurile, constați că ai rămas în urmă cu altele și apoi vei avea nevoie de zile întregi ca să te mai dezgropi dintre ele. E mai bine să spui așa: „O să folosesc ora de după prînz ca să-mi termin lucrurile cu care am rămas în urmă dar fix pînă la 2:00, după care mă voi întoarce la ceea ce făceam."

Obligîndu-te să muncești în funcție de un termen fix, îți vei spori substanțial eficiența.

Dacă cineva își îngăduie să ucidă, foarte curînd o să se apuce să fure și de acolo să dea în patima băuturii după care nu-i mai rămîne decît ... să amîne totul la nesfîrșit.

THOMAS DE QUINCY

REGULA NUMĂRUL CINCI: ÎNTRERUPERILE CONTROLATE

Fără îndoială, aceasta este frustrarea numărul unu pentru cei care încearcă să se organizeze. Cei care au participat la seminariile mele de sporire a timpului mi-au spus sub o formă sau alta: „dacă aș putea controla într-un fel întreruperile, nu aș avea probleme în a-mi administra timpul." Aceasta este cea mai mare problemă a managerilor pentru că evident că doresc să fie accesibili angajaților lor. Ei doresc ca oamenii să vină cu problemele la ei și nu să le rezolve singuri pentru că în pricipiu asta le satisface niște orgolii. Iată cîteva întreruperi tipice și să vedem ce putem face cu ele.

• *Împiedică-i pe oameni să vină oricînd la tine în birou.* Încearcă să îți așezi biroul astfel încît colegii să nu te poată vedea de pe hol. E foartă bună și politica ușilor deschise dar asta le permite oamenilor să exagereze și îți distrug eficiența. La cîteva birouri în care am lucrat am scos chiar din țîțîni ușa care dădea spre hol și am zidit un perete astfel că la mine se intra prin antecamere. Dacă nu poți proceda așa, încearcă să pui un paravan sau niște plante. Dacă nu vei proceda așa oricine are multă vreme la dispoziție vede că nu e nimeni la tine și consideră că e normal să treacă să îți facă o vizită. Măcar întoarce-ți biroul astfel încît să stai cu spatele spre hol.

• *Îngăduie-ți din cînd în cînd să aplici și politica ușilor închise.* Dacă în felul în care îți organizezi timpul există o anumită oră la care lumea își spune „hai să vedem ce mai face" și îți intră în birou, e bine să iei măsuri. Cel mai adesea se întîmplă dimineața la prima oră, cînd oamenii beau o cafea și încă nu s-au apucat propriu-zis de lucru, sau la sfîrșitul zilei cînd deja și-au strîns totul pe birou, dar încă nu pot pleca. Dacă descoperi că într-adevăr se împămîntenește o oră în care oamenii vin în vizită, aplică politica ușilor închise. Sigur că dacă ai venit mai devreme și ai multă treabă nu trebuie să știe cineva neapărat că ești acolo. Ferește-te, ascunde-te și nu te simți vinovat pentru asta.

• *Anunță-ți secretara că nu vrei să fi deranjat.* Acum, de cînd sînt autor, nu mai am problemele astea, dar cînd mă ocupam

de firma de imobiliare secretara știa că dacă închid ușa, înseamnă că nu primesc pe nimeni și nici nu răspund la telefon. În rest putea să îmi dea legătura telefonică pentru că, deși pare ciudat am constatat că pot răspunde la telefon chiar dacă e cineva la mine în birou pentru că nu vorbesc mai mult de 30 de secunde, eventual chiar mai puțin. Un director sau un șef de departament putea să mă sune și eu i-aș fi spus: „Joe, e cineva la mine acum, ori îmi spui repede ori te sun eu mai tîrziu". În nouă din zece cazuri Joe răspundea: „am nevoie doar de o aprobare..." și puteam rezolva totul printr-un răspuns rapid. Joe aprecia că sînt accesibil și nu avea impresia că nu îmi găsesc timp pentru el. Trebuie să subliniezi că e cineva la tine și că suni tu în caz că se preferă această soluție. Dacă nu le precizezi, au impresia că ai tot timpul și cele 30 de secunde concise se pot transforma în 5 minute de bătut cîmpii. Analizează această alternativă. Dacă aș fi aplicat politica nerăspunsului la telefon în timpul întîlnirilor aș fi găsit de la secretară trei, patru bilețele între timp și ar fi trebuit să telefonez eu. Asta ia multă vreme după cum știi, pentru că atunci cînd suni se poate să nu fie acolo celălalt și pornește totul de la capăt.

Știu ce gîndești. Îți spui așa: Dar oare nu e nepoliticos să vorbești la telefon cînd ai pe cineva în birou? Sigur că dacă este o conversație mai delicată sau cineva important închid ușa — semn că nu mai răspund la telefon. După a treia scurtă întrerupere, sau dacă observ că telefoanele îl irită pe interlocutorul meu, mă ridic și închid ușa. Oricum, rareori am probleme de asemenea tip și astfel sînt accesibil fără să pierd prea mult timp.

• *Descurajează-i pe cei care vor să îți răspundă la ceea ce le ceri venind la tine.* Ce rost are să vină cineva la tine la birou cu un răspuns cînd un singur bilețel poate să cuprindă informațiile dorite. Iată care este sistemul pe care l-am învățat de la Bruce Mulhearn, proprietarul companiei de imobiliare pe care o conduc și care este extrem de eficient. Fiecare director executiv al companiei(avem 28 de directori, 540 agenți de vînzări pe contract, 50 de colaboratori și 5 sucursale) are cîte un carnețel de altă culoare pe care e înscris și numele său. Dacă aveam vreo întrebare pentru un vicepreședinte sau un șef de

departament, notez repede pe o hîrtie colorată și o pun în coșulețul meu din fața biroului. Dacă aștept un răspuns notez și RĂS(pentru răspuns) și încercuiesc numele meu. Din cauza culorii, ceilalți vor observa imediat că este un bilețel de la președintele firmei. Vor nota la rîndul lor răspunsul pe hîrtiuța lor colorată, îl vor lipi acolo și astfel va ajunge la mine. Imediat am să găsesc răspunsul pentru că îl recunosc după culoarea hîrtiei. Alteori aveam încă o întrebare. Scriam alt bilețel, îl lipeam peste primele două și îl trimiteam înapoi. Dacă informațiile erau confidențiale, pliam bilețelul ca să nu se mai vadă altceva în afară de numele destinatarului. De observat că nu existau còpii pentru eventuale reluări ale întrebării și totul rămînea în coș pînă se rezolva, astfel încît fiecare să poată revedea și ce s-a făcut pînă atunci. Dacă îmi făceam griji că s-ar fi putut să nu îmi răspundă la bilețel, îmi notam pe agendă ca să îmi amintesc că aștept un răspuns (ceva mai mult despre asta mai tîrziu).

Firește că pot exista și momente cînd sînt chestiuni importante sau complicate și atunci vreau să vină celălalt. În asemenea cazuri în loc să scriu RĂS. sub numele meu, scriu VINO LA MINE (sau SUNĂ-MĂ) și încercuiesc.

Am constatat că pot rezolva 95% din problemele zilnice în acest mod extrem de eficient. Am creat un sistem de corespondență electronică de fapt cu mult înainte să apară primul P.C. Dacă ai e-mail atunci este foarte comod să transmiți mesajele dintr-o direcție în alta. Modalitatea este aceeași, doar că fără hîrtie.

• *Obișnuiește-te cu mesageria vocală.* Mai ții minte cînd au început să se răspîndească la începutul anilor 1980 telefoanele cu robot? Bombăneam mașinăriile astea care ne făceau să plătim apelul chiar dacă nu puteam lua legătura cu persoana dorită. Acum ne-am obișnuit atît de tare cu ele încît bombănim cînd cineva nu are robot și nu putem lăsa un mesaj.

Același lucru este valabil și cu mesageria vocală. În loc să bombăni că nu poți lua legătura cu persoana respectivă, încearcă să găsești un sistem care să-ți permită să faci o prezentare amănunțită oricărui director din această țară. Aceasta este plîngerea cea mai frecventă a agenților de vînzări. Ei îmi

spun că este aproape imposibil să mai iei legătura cu un potențial client pentru că se ascunde în spatele mesageriei vocale. Eu cred că e excelent! Învață să profiți de această fantastică invenție care îți permite să faci o prezentare aproape tuturor cumpărătorilor din țară. În trecut nu reușeai să treci de secretară. Așa e mult mai bine. Sigur că pot să treacă repede peste mesajul tău sau să-l șteargă printr-o simplă apăsare pe buton. Tocmai aici trebuie să intervii. Ai șansa să te desfășori — să faci o prezentare atît de ispititoare încît să dorească s-o asculte integral.

Există vreo șase persoane cu care tratez și despre care știu exact că niciodată n-am să le întîlnesc, dar pot obține informațiile dorite sau pot face să le parvină punctul meu de vedere. Mesajul unui novice sună cam așa: „Jo, Harry Smith la telefon. Te rog sună-mă la 555-1234" (adesea spunînd numărul în fugă, ceeea ce îl obligă pe Jo să îl asculte de mai multe ori). Mesageria vocală a unui profesionist sună așa: „Jo, Harry Smith la telefon. Mă ocup de coordonarea producției la Firma de Unelte James și cumpărăm matrițe de la voi. Am trei lucruri la care aș vrea să am un răspuns. Ele sînt: (Harry lasă un mesaj detaliat după care își spune rar numărul de telefon pe care îl mai și repetă.) Astfel Jo poate analiza informația necesară și îl poate suna pe Harry la rîndul lui cu un mesaj concis. Dacă dă peste robotul lui Harry, nu-i nici o problemă, pentru că lasă un scurt mesaj care conține tot ceea ce ar vrea să afle interlocutorul său.

REGULA NUMĂRUL ȘASE: CITEȘTE O SINGURĂ DATĂ ORICE HÎRTIE

Renunță la obiceiul de a citi o hîrtie mai mult de o dată. Iată ce se întîmplă de obicei: Secretara îți aduce un teanc cu corespondența de dimineață. Acolo sînt scrisori de la o companie cu care faci afaceri și care îți cer să fii mai activ. Îți spui „Trebuie să mă ocup de asta ceva mai tîrziu," și o pui în coșulețul tău cu hîrtii în așteptare. Mai tîrziu peste zi te uiți printre ele și vezi din nou scrisoarea și te întrebi: „Cît de urgentă e asta?" și o recitești și eventual abia după aceea te apuci de treabă. Foarte adesea ai să te trezești că de fapt citești o scrisoare de cîte trei patru ori.

Iată o modalitate de a scăpa de acest obicei. De cîte ori citești o scrisoare, rupe-i un colțișor. Ai să fii uluit să constați de cîte ori ajungi să rupi toate cele patru colțuri înainte să treci la treabă în respectiva privință.

În loc să-ți pierzi vremea citind scrisori ca aceasta, ia-ți obiceiul să treci în revistă rapid ce trebuie să faci și decide cînd și cum ai s-o faci. Apoi arunc-o în cel mai apropiat dosar și trece-ți datele în planul zilnic; sau pune-l în dosarul „P". Apoi treci mai departe ca să nu mai citești a doua oară aceeași hîrtie. Vei economisi enorm de mult timp.

REGULA NUMĂRUL ȘAPTE: IA PRÎNZUL LA O ORĂ NEOBIȘNUITĂ

Ia-ți obiceiul să mergi la masă între 1:00 și 2:00 și nu între 12:00 și 1:00. Sau du-te între 11:00 și 12:00. Nu numai că o să fii servit mai repede dar vei avea o oră în care toți ceilalți sînt la prînz iar tu la birou lucrînd și va deveni momentul cel mai productiv al zilei.

REGULA NUMĂRUL OPT: SUNĂ, NU TE DUCE

Dacă ai o problemă la care te poate ajuta cineva din clădire, dă telefon — nu te duce! Mersul este o pierdere de vreme. Se prea poate să ajungi în biroul respectiv cînd sună un alt telefon. Telefonul întotdeauna are prioritate, nu? Deci vei aștepta ca persoana să termine de vorbit. De ce să nu fii tu cel de la telefon? Folosește telefonul ca să suni. Așa ai tu prioritate. De asemenea, n-o să te întrerupă nimeni în timp ce vorbești, așa cum s-ar întîmpla dacă te-ai afla în acel birou. De cîte ori n-ai plecat să faci o cursă care ar fi trebuit să dureze cinci minute și te-ai întors după o oră? Mai mult, cînd te întorci mai găsești și un teanc de bilețele cu telefoanele pe care trebuie să le dai.

REGULA NUMĂRUL NOUĂ: NU LĂSA TIMPUL SĂ REZOLVE LUCRURILE

Sau ai destule informații ca să iei o hotărîre, sau n-ai. De asta mă ocup mai pe larg în cartea mea, *Cel care știe să ia decizii fără ezitare* (William Morrow, 1992), dar este absolut esențial pentru a se lua o decizie corectă ca mai întîi să te lămurești dacă ai suficiente informații ca să iei hotărîrea. Dacă nu ai destule informații, nu cere mai mult timp — ci mai multe date. Dacă ai destule informații, ia hotărîrea.

REGULA NUMĂRUL ZECE: CREEAZĂ-ȚI UN MOD PERSONAL DE A PLANIFICA EFICIENT

Apoi trebuie să ai încredere în acest mod și să-l folosești permanent. În ultimii 15 ani am creat un sistem simplu și totuși incredibil de eficient. Privind înapoi nici nu știu cum am putut supraviețui pînă a-l avea, adică pe vremea cînd permanent eram disperat să mai umplu cîte un gol, să mai sting cîte un „incendiu". Am reprodus tot ceea ce ai nevoie în această parte a cărții și poți la rîndul tău să folosești sistemul (ar fi bine să utilizezi un copiator care să mărească tabelul astfel încît să aibă dimensiunea dorită). După ce ai aplicat sistemul o lună ți-aș propune să creezi pe calculator alte tabele personalizate modului în care lucrezi. Acestea sînt coloanele:

- *Planificarea zilnică.* Aceasta este o hîrtie pe care vei întocmi o listă cu lucrurile de făcut și cu telefoanele de dat. O să mai găsești încă un tabel suplimentar special cu persoanele cu care tratezi în mod frecvent.
- *Întîlniri.* Această foaie de hîrtie trebuie inclusă în agenda ta paralel cu Planificarea Zilnică și-ți vei stabili întîlnirile și ce anume mai ai defăcut la diverse ore din zi. Aici notezi perioadele de timp pentru fiecare activitate în parte.
- *Foaia tip.* Aceasta este o foaie în care ai totul prezentat pe scurt și-ți poți urmări activitățile curente putînd s-o scoți din agendă.

ÎNTOCMIREA UNEI PLANIFICĂRI ZILNICE

Și-acum să ne apucăm de treabă și să te învăț cum să procedezi. Nu-ți trebuie mare lucru, doar un dosar. Eu folosesc

unul costisitor din piele pe care mi l-a oferit un prieten, dar unul obișnuit costă doar cîțiva dolari și se găsește la papetărie. Cînd ajungi acolo ia-ți și mai multe hîrtii cu pătrățele dintre cele împărțite în 31 de spații, cîte unul pentru fiecare zi a lunii.

Bagă aceste pagini cu pătrățele în dosar iar în dreapta trebuie să ai o pagină cu Planificarea Zilnică după fiecare pagină cu pătrățele. Vei avea o pagină cu Planificarea Zilnică pe fiecare următoare foaie.

Pagina are trei secțiuni:

1. O secțiune cu lucruri de făcut, denumită „Proiecte"
2. O secțiune cu telefoanele de dat, denumită „Telefoane"
3. Coloanele „nu uita", în partea de jos a paginii, pentru a urmări desfășurarea lucrurilor

Ai să observi că am împărțit pagina cu urmărirea desfășurării faptelor la Planificarea Zilnică, pe coloane verticale. Acestea se numesc Coloane „nu uita", cîte una pentru fiecare persoană cu care comunici în mod frecvent și una pe care scrie „Acasă." Personalizează-ți aceste coloane, trecînd numele persoanelor cu care ai cel mai des de-a face.

Lîngă foaia cu Planificarea Zilnică introduci foaia cu Întîlniri. Ai să găsești așa ceva după cea cu Planificarea Zilnică.

Nu uita: ca să ai foaia cu Întîlniri față în față cu foaia cu Planul Zilnic, trebuie să o prinzi în dreapta și nu în stînga. Pe această foaie faci o listă cu întîlnirile pe care le ai și îți planifici ziua eliberîndu-ți niște perioade pentru activități cum ar fi golful sau gimnastica sau mersul cu fiul tău la un meci de juniori.

În sistemul meu am pornit de la principiul că în general cu cît e mai simplu cu atît e mai probabil să-l folosești. Cu cît e mai complicat, cu atît e mai puțin probabil să-l folosești. Spre deosebire de alte sisteme complicate, n-ai nevoie de alte pagini speciale în afară de acestea două și de partea cu Urmărirea Lucrării, pe care am să ți-o prezint mai tîrziu.

Secretul sporirii considerabile a timpului constă în faptul că totul este conceput în funcție de nevoile individuale. Asta înseamnă că deși poate ai investit o mulțime de bani într-un foarte costisitor sistem de administrare a timpului pentru ca apoi să te enervezi că nu reușești să-l pui în aplicare, acum nu

PLANUL ZILNIC

A	B	C	DISP	PROIECT

			ACASĂ	APELURI TELEFONICE	

ÎNTÎLNIRI ZIUA / /

7	00		2	00	
	15			15	
	30			30	
	45			45	
8	00		3	00	
	15			15	
	30			30	
	45			45	
9	00		4	00	
	15			15	
	30			30	
	45			45	
10	00		5	00	
	15			15	
	30			30	
	45			45	
11	00		6	00	
	15			15	
	30			30	
	45			45	
12	00		7	00	
	15			15	
	30			30	
	45			45	
1	00		8	00	
	15			15	
	30			30	
	45			45	

CHELTUIELI	SUMA	CHELTUIELI	SUMA

va fi cazul. Asta pentru că l-am conceput în funcție de nevoile tale. Deîndată ce faci rost de un dosar, vei avea și hîrtia împărțită în 31 de pătrățele plus foaia cu Planificarea Zilnică. Pe lîngă foaia cu Planificarea Zilnică o să ai și foaia cu întîlniri. În partea de sus a fiecărei foi notează ziua și data, de exemplu, marți 12 august. Aceste pagini vor corespunde zilelor din luna următoare vreme de 31 de zile. Deci dacă începi pe 12 august, pagina se va termina pe 11 septembrie.

După ce ai făcut toate astea deja agenda este gata, deci poți trece mai departe la Planificarea Zilnică scriind tot ceea ce trebuie să faci în coloana Lucruri De Făcut.

Telefoanele pe care trebuie să le dai sînt trecute în dreapta jos. Încearcă să-ți golești gîndurile, geanta, buzunarele de tot ceea ce trebuie să faci și notează pe Foaia Planificării Zilnice.

De aici încolo tot ceea ce faci va apărea pe Planificarea Zilnică. S-a terminat cu bilețelele îndesate prin buzunare, cu notarea unor mesaje telefonice pe niște bucățele de hîrtie. Trebuie *să crezi în sistem, să ai încredere în sistem și să folosești tot timpul sistemul*. Aveam un agent imobiliar la unul dintre birourile noastre, care era atît de îngrozită că va uita ceva, încît își punea bilețele pe cureaua genții. Ne puteam da seama cît de stresată e, cînd trecea prin parcare, după numărul de bilețele de pe cureaua genții. Într-o zi am învățat-o cum să își facă o Planificare Zilnică și să nu mai folosească alt sistem și după aceea a scăpat de o jumătate de stres.

Dacă intri în birou și secretara îți dă vreo 12 bilețele cu telefoane pe care va trebui să le dai, transferă-le imediat în Planificarea ta Zilnică. De obicei, poți trece numele și numărul și arunca hîrtiuța, dar dacă există un mesaj detaliat pe care nu dorești să-l transcrii, lipește-o pe o foaie de hîrtie încopciată imediat după Planificarea Zilnică. Nu uita să mai adaugi în Planificarea Zilnică: „De telefonat lui Fred. AT." AT. înseamnă că mai există o pagină atașată în care apar mai multe informații. Nu nota mai mult decît crezi că poți face în acea zi. Dacă te uiți pe listă și începi să bombăni la ideea că ai enorm de lucru, înseamnă că ți-ai pus prea multe în gînd pentru ziua respectivă. Așa încît treci o parte dintre ele pe o altă pagină cu Planificarea Zilnică. Nu te supraîncărca. Trebuie să ai sentimentul că ești stăpîn pe situație și poți face totul, pentru că peste zi

vor interveni și alte lucruri, drept care trebuie să-ți lași loc și pentru ele ca să te poți ocupa de ceea ce este necesar.

Nu lăsa pe mîine ce poți să faci poimîine.

MARK TWAIN

O parte dintre lucrurile planificate ar putea să nu fie pentru mîine chiar dacă ți-ai găsi eventual timp pentru ele. Sînt lucrurile de care e mai bine să te ocupi ulterior, de exemplu, să nu uiți că mai ai ceva de făcut la ceea ce lucrezi acum sau să suni pe cineva cînd se întoarce din vacanță. În acest caz întoarce-te la pagina cu pătrățele a zilei respective din Planificarea Zilnică și precizează în ce zi vrei să rezolvi.

De-acum înainte nu-ți mai lua notițe decît pe un caiet mare cu foi gata perforate (poți eventual să cumperi unul gata legat astfel și nu să găurești tu paginile). Cînd răspunzi la telefon sau vorbești la telefon, să-l ai la îndemînă. Notează în timp ce asculți. Treci numele persoanei, numărul și orice altceva ar putea să-ți spună respectivul. Cînd te întîlnești cu cineva trebuie să ai un carnețel la tine și să notezi tot ceea ce-ți spune. Dacă un telefon sau o conversație presupune ceva ce trebuie făcut ulterior trebuie inclus în planificarea zilnică și introdus în sistem. Dacă nu trebuie nimic făcut, poți arunca hîrtiuța. Știu, o să irosești ceva hîrtie dar o să faci fericit un tăietor de lemne și o să economisești niște timp. Pun pariu că au fost sute de ocazii cînd ai început o conversație cu cineva ca să-ți dai seama după un minut sau două că trebuie trecut la fapte. În caz că n-ai pe ce să notezi, trebuie să revii asupra conversației, să întrebi din nou persoana cum se numește, la ce companie lucrează și toate celelalte date importante. Notează de la început și aruncă hîrtiuța ulterior dacă n-ai nevoie de ea. Hîrtia este ieftină comparativ cu timpul tău.

ÎNTOCMIREA PAGINILOR CU ÎNTÎLNIRI

Revizuiește-ți calendarul anual și notează pe foaia de Întîlniri toate cele pe care urma să le ai luna următoare precum și orice alte promisiuni ai făcut. De cîte ori ai afirmat că faci

un anumit lucru la o anumită oră devine o întîlnire și nu un Lucru de Făcut. De exemplu, dacă-ți spun: „Te sun joi," te trec pe foaia de joi la Lucruri de Făcut. Dacă însă îți spun: „Te sun joi la 3:00 după-amiază," devine ceva la fel de serios ca o întîlnire și atunci te trec la Întîlniri la ora respectivă.

Curînd vei avea toate promisiunile făcute la un loc, organizate în funcție de ziua în care trebuie onorate.

În josul paginii cu întîlniri ai unde să-ți notezi și cheltuielile pe ziua respectivă. Folosind acest sistem vei avea o imagine exactă asupra oricăror cheltuieli făcute, aplicînd sistemul de sporire a timpului. Cu toții avem tendința să scăpăm din vedere multe cheltuieli mărunte și să nu primim niciodată banii pe diverse deconturi la firmă sau uităm să le trecem pe declarația de venit global, ca deduceri. Cei 2 dolari cheltuiți pe o cafea cu un potențial client, cei 50 de cenți taxă pentru trecerea unui pod în drum spre o întîlnire sau dolarul pe care l-ai dat bacșiș celui din parcare, sînt mult prea ușor nesocotiți. Cum această coloană este alături de cea cu întîlnirile, te vei raporta la ea toată ziua, deci trebuie să notezi aici. La sfîrșitul săptămînii, treci-le și pe lista de cheltuieli atunci cînd reexaminezi totul.

Tot la întîlniri îți vei găsi timp și pentru ceea ce am discutat la regula numărul patru. Rezervă-ți o oră ca să-ți pregătești o întîlnire importantă sau 30 de minute ca să-ți faci ordine pe birou. Rezervă-ți timp pentru gimnastică și pentru familie. Ți-aș sugera chiar ce emisiuni TV vrei să urmărești. Însemnează-ți în ghidul TV și la sfîrșitul săptămînii, treci totul pe lista de Întîlniri. Nimic nu înseamnă o mai mare pierdere de timp decît să te muți de pe un canal pe altul ca să vezi „ce se mai dă". Cel mai bine e chiar să programezi video-ul și să înregistrezi ce dorești ca să urmărești apoi pe repede sau măcar sărind peste reclame. Ai să fii uluit să constați cît de scurtă este emisiunea ta preferată dacă elimini reclamele.

STABILIREA UNEI PRIORITĂȚI A ANGAJAMENTELOR LUATE

Următorul lucru pe care trebuie să-l faci cu Planificatorul Zilnic este să treci la pagina pentru ziua următoare și să sta-

bilești o prioritate a angajamentelor luate. Treci asta pe coloanele din stînga ale listei. Vezi cele patru coloane verticale pe stînga? Las-o liberă pe cea de-a patra deocamdată. Celelalte însemnează-le cu „A", „B" și „C". Stabilim prioritatea trecînd una dintre aceste litere în coloana respectivă.

- Proiectele „A" sînt cele care trebuie realizate în ziua respectivă chiar dacă nu toate sînt neapărat niște angajamente importante. De exemplu, să depui niște bani în bancă, poate intra în categoria „A" în timp ce să suni la un agent imobiliar din Pittsburgh în legătură cu locul unde vei construi o nouă fabrică, poate deveni un „B" pur și simplu pentru că e mai important să depui banii azi. Telefonul poate să mai aștepte pînă mîine.
- „B"-urile sînt acele proiecte pe care ai vrea să le soluționezi în ziua respectivă.
- „C"-urile sînt acele proiecte care n-ar fi rău să le faci dar nu sînt esențiale.

Fii cît mai zgîrcit cu „A"-urile. Cinsprezece priorități de tipul „A" sînt probabil maximum de ceea ce poți și sper să ai mai puține. Numai lucrurile cu adevărat esențiale intră în categoria „A". Pe astea ori le faci, ori ai încurcat-o. Sînt proiectele pe care dacă nu le soluționezi pînă la cinci după amiază va trebui să suni acasă și să le spui celor din familia ta că o să lucrezi pînă tîrziu ca să le termini.

Atunci cînd stabilești niște priorități, nu acorda o prioritate mai mare doar pentru că hîrtia respectivă stă de prea multă vreme pe biroul tău. Cînd stabilești lista de priorități trebuie să ai în minte următoarele lucruri:

1. Cît de mult contează pentru proiectul pe termen lung.
2. Care sînt consecințele în cazul în care nu rezolvi azi.

După ce ai stabilit categoria de priorități, „A", „B" și „C" revino și numerotează-le în ordinea importanței. De exemplu, „A-1" va fi cel mai important lucru de făcut în ziua respectivă. „A-2" este al doilea ca importanță și așa mai departe. Din nou gîndește-te cum să te apropii mai mult de obiectivul final și nu de cîți te bat la cap să termini mai repede treaba.

- Categoria de priorități „B" o completezi doar după ce termini cu „A".
- Categoria de priorități „C" o completezi doar după ce termini cu „A" și „B".

Acum probabil că deja gîndești: „Sînt mult prea ocupat ca să am timp să stabilesc niște priorități. O să-mi ia cel puțin 15 minute pe zi." Poate că așa este dar nu uita că dacă lucrezi opt ore, vei fi doar cu 5% mai eficient în utilizarea timpului dacă nu acorzi cele 15 minute pe care le-ai petrece cu stabilirea unei priorități care înseamnă o bună investiție.

După ce ai terminat lista cu priorități, începe cu „A-1". Nu începe ziua cu citirea listei. Asta ai mai făcut-o o dată. Începe cu lucrul cel mai important și termină-l. După aceea, automat, fără să citești lista, treci la angajamentul „A-2". Apoi la „A-3" și așa mai departe. Acesta este un alt punct în privința căruia nu sînt de acord cu consultantul pe probleme de management Ivy Lee. Nu uita că el i-a spus lui Charles Schwab de la Bethlehem Steel: „Începe imediat cu Nr. 1 și nu-l lăsa pînă nu-l termini. Reverifică-ți prioritățile și ocupă-te de Nr. 2." Reverificarea priorităților te încetinește pentru că îți distrage atenția. Sigur că poți reordona prioritățile dacă este cazul pentru că sistemul trebuie să fie flexibil și nu trebuie să devii scalvul lui. Totuși cred că poți face mult mai multe dacă treci direct la următoarea treabă fără să-ți reverifici prioritățile.

Poate exista un proiect pe care să nu-l poți duce la capăt. Eventual trebuie lăsat de-o parte un timp și să obții mai multe informații. În acest caz trebuie să-l renumerotezi sau să-l lași pentru altă zi. Nu te învîrti în jurul listei. Ocupă-te de fiecare lucru în parte, în ordine. Nu te speria dacă ai 15 „A"-uri pe listă și ai terminat doar cinci într-o zi. Măcar le-ai terminat pe 5 cele mai importante din programul tău.

Ai grijă cînd stabilești prioritățile să nu categorisești o parte dintre ele ca fiind mai puțin importante doar pentru că sînt lucruri pe care ai prefera să nu le faci. Dacă ai ceva neplăcut de făcut, cum ar fi să suni un client și să-l anunți că nu i-a ieșit proiectul sau că nu ai putut face ceea ce ți-a cerut, atunci acesta să fie primul lucru pe care-l faci în dimineața respectivă.

Asta înseamnă să dai cea mai mare prioritate celui mai neplăcut lucru de făcut. Astfel o să scapi de stresul care altfel te-ar înnebuni toată ziua sau cum spune prietenul meu Danny Cox: „Dacă trebuie să bagi pe gît o mulțime de broaște, începe cu asta și înghite-o mai întîi pe cea mai mare!"

COMPLETAREA INFORMAȚIILOR SUPLIMENTARE PE CARE SĂ LE TRECI DUPĂ PAGINA CU PLANIFICAREA ZILNICĂ

Frumusețea Sistemului de 31 de zile este că poți să încopciezi niște lucruri după foile cu Planificarea Zilnică. Asta e ceea ce lipsește din cele mai multe programe pentru administrarea timpului puse în vînzare. Iată de ce este atît de prețios: Să zicem că o cunoștință ți-a trimis un anunț publicitar prin care te invită la o întîlnire, petrecere sau un dejun. Îl încopciezi în dreptul zilei în care urmează să se întîmple evenimentul respectiv, făcînd o notiță pe hîrtia de întîlniri care este atașată. Poți face asta scriind (AT) lîngă locul unde ai notat întîlnirea respectivă. Deci de fiecare dată cînd îndosariezi o hîrtie separată ca aceasta înseamnă că există un material suplimentar, pe care îl notezi cu (AT) pentru „Atașat" în pătrățica respectivă care corespunde listei zilnice sau dacă este vorba de o întîlnire, pe foaia de Întîlniri.

De cîte ori nu ți s-a întîmplat să ieși pe ușă plecînd la o întîlnire și să nu mai ții minte unde se ține? Atunci cauți repede pe birou sau în servietă dar nu dai de invitație. Apoi te uiți în agendă, suni gazda și ceri lămuriri. Sau de cîte ori ai fost pe punctul de plecare la teatru și n-ai găsit biletele? Știi că le-ai pus undeva, dar unde? Prin acest sistem îndosariezi totul în urma paginii cu ziua respectivă ca să-ți fie mereu la îndemînă și ușor de găsit.

MUTAREA PROIECTELOR ÎN CADRUL PLANIFICĂRII ZILNICE

Să zicem că ai primit o scrisoare de la cineva care te roagă să telefonezi pe 15 ale lunii, cînd se întoarce dintr-o călătorie de afaceri. Persoana vrea să vorbească neapărat cu tine despre un proiect pe Main Street. Ai trecut deja această îndatorire pe foaia cu Planificarea Zilnică pentru data de 15 și ai atașat acolo și scrisoarea ca punct de reper. Cînd vei da peste această îndatorire de pe lista ta, „sun-o pe Stacy Jones — proiectul Main Street — (AT)," vei găsi numărul de telefon pe scrisoarea atașată și o vei suna. Însă vei da peste secretara ei care-ți va spune că dra Jones și-a prelungit delegația și se întoarce abia luni. Iei scrisoarea de unde era în dosar și o pui pe pagina dinaintea zilei de luni și notezi ce ai de făcut în ziua aceea. Nu încerca să stabilești o altă listă de priorități acum. Nu uita că vor mai apărea și altele pentru ziua de luni.

Ce se întîmplă dacă ți se spune: „Sună-mă pe 15, luna viitoare, după ședința de consiliu"? Tu nu ai stabilit programul decît pe următoarele 30 de zile, deci nu ai o pagină pentru asta. Trebuie deci să-ți lași niște spații libere la sfîrșitul dosarului, unde să treci lucrurile pentru luna următoare. În dreapta sus, indică zilele cînd trebuie să te ocupi de diverse lucruri astfel încît atunci cînd îți pregătești noul dosar, să n-ai probleme de ordonare.

S-ar putea să dorești să-ți programezi mai întîi telefoanele pentru 13 ale lunii, astfel încît să suni persoana și să-i amintești că trebuie să prezinte un proiect la ședința de consiliu. Apoi muți hîrtia prin care să-ți amintești pe 15 ale lunii, ca să suni după ședință și să afli care-i decizia.

FOLOSEȘTE GRAFICE PENTRU PLANIFICAREA ZILNICĂ

Acest sistem funcționează foarte eficient și cu grafice. Dacă ai ceva pregătire inginerească înseamnă că știi cum e cu graficele. De exemplu, la compania Boeing sau McDonnell-Douglas Aircraft nu se duce proiectul la lucrători, ci lucrătorii se duc să vadă proiectul.

Cînd cineva începe să lucreze la un proiect, este foarte important să știe ce au făcut ceilalți pînă atunci la acel proiect. De exemplu, noul lucrător nu instalează sistemul electric sau instrumentele de bord înainte ca alți lucrători să fi terminat fazele preliminare. Deci la fiecare proiect există un asemenea grafic și pe măsură ce intervine un nou specialist el poate ve-

deà cum stă proiectul în grafic și ce au făcut alții pînă atunci. După ce specialistul își termină treaba, notează ce a făcut, astfel încît cel care urmează să știe exact ce s-a întîmplat înainte.

Acest sistem de grafic sau diagramă este ideal pentru orice proiecte în lucru. Uită-te puțin la Planul Ulterior pe care l-am folosit și pe care îl găsești la pagina 259.

De cîte ori începi un nou contract, asigură-te că ai un asemenea formular și începi să-l completezi din prima clipă. Pe primul rînd trebuie să apară „Sursa" adică felul în care ai contactat persoana, deci trebuie să indici:

- Simplu telefon
- Telefon prin care se anunță o întrevedere
- Referințele persoanei
- Intrarea în proiect
- Anunțul în ziar

Dacă i-ai trimis prin e-mail niște informații persoanei, consemnează și data. Restul se înțelege de la sine.

Aruncă o privire peste partea de jos a tabelului unde există o coloană foarte îngustă verticală pe partea stîngă. Pe primul rînd și pe această coloană din stînga, notează data primului lucru făcut. De exemplu:

> 11/8. L-am sunat pe dl Smith, mi-a zis să revin pe 15 ale lunii. Urma să plece să vadă un meci de juniori în a cărui echipă se afla fiul său.

Apoi ia graficul și trece-l în spatele zilei de 15 ale lunii ca să-ți amintești că trebuie să-l suni în acea zi pe dl Smith. Dacă după ce îl suni îți cere să-i trimiți un prospect, notezi pe grafic:

> 15/8. Trimis prospect. Revin pe 25.

Apoi muți hîrtia înainte de data de 25 și o treci la ceea ce ai de făcut în ziua respectivă.

În felul acesta hîrtia în sine va deveni un fel de oglindă a pașilor făcuți în proiect. Cînd muți graficul de la o zi la alta în dosar, vei avea o consemnare integrală și la zi a proiectului. Dacă trebuie să amîni proiectul pe altă zi, asigură-te că ai mutat și toate foile „atașate".

FIȘA PENTRU UTILIZARE ULTERIOARĂ	
SURSA:	
DATA: / / .	SOCIETATEA sau COMPANIA:
PERSOANA DE CONTACT:	TELEFON ( )
ADRESA:	
ORAȘ: COD:	INFORMAȚII TRIMISE:
SUBIECT:	

Pe această foaie vor fi înscrise toate contactele cu persoana respectivă. Cînd suni persoana, vei putea să treci repede în revistă acest formular și să dai impresia că respectivul este cel mai important personaj cu care tratezi. Vei avea un aer eficient și profesionist cînd vei suna și vei spune: „Bob, cînd am vorbit, pe 10, mi-ai spus să te sun din nou azi. Apropo, echipa băiatului tău a cîștigat meciul?"

În final, s-ar putea să ai mai multe hîrtii atașate Fișei Ulterioare și este momentul să faci un dosar special persoanei. Atunci lipește sau treci în Fișa Ulterioară tot ceea ce trebuie să cuprindă și creează o nouă Fișă Ulterioară pe care să o muți în Planificarea Zilnică.

DOSARUL CU PROIECTE

Dacă ai prea multe hîrtii care nu încap în acest sistem de îndosariere, de exemplu un dosar mai gros pe cere nu îl poți introduce în celălalt, scrie pe el „P" și notează la ceea ce ai de făcut. Prescurtarea „P" înseamnă proiecte. Undeva în biroul tău trebuie să găsești un loc și pentru aceste „P"-uri — un sertar pentru dosare sau un coș ori o tăviță specială sau orice altceva ai la îndemînă. Eu folosesc un dosar Pendaflex — suspendat. Cînd te ocupi de proiect vezi un „P" trecut pe listă și știi exact de unde să iei restul de informații. (Cînd ai lucrat deja o săptămînă la proiect, ai grijă să nu fie nimic care să nu apară și în Planificarea Zilnică.)

PRECIZAREA STATUTULUI UNEI ÎNDATORIRI

Mai uită-te o dată la Planificarea Zilnică, respectiv la formularul de la pagina 249 și am să te învăț cum să stabilești statutul fiecărei îndatoriri în parte pe măsură ce trec orele de muncă.

Îndatoriri terminate. După ce ai terminat fiecare lucru de pe lista zilnică astfel încît să nu mai fie nevoie să te ocupi ulterior de el, trage o linie diagonală pe litera și numărul ce stabilesc prioritatea (asta se găsește în coloana de „A"-uri, „B"-uri și „C"-uri). Asta îți arată pe loc că ai terminat treaba.

Îndeplinirea îndatoririlor ulterioare. Dacă dintr-un motiv sau altul trebuie să continui treaba și a doua zi ca să vezi ce s-a întîmplat sau să obții o confirmare, trage o linie orizontală peste numărul și litera respective. Cînd vei revedea foaia, vei constata că ai lucrat ceva la proiectul respectiv dar a trebuit să-l muți mai departe la o altă zi.

Cu acest sistem poți să arunci o privire să vezi care dintre lucrurile pe care ți le-ai propus, le-ai rezolvat deja și cărora mai trebuie să le acorzi atenție.

PRECIZAREA STATUTULUI APELURILOR TELEFONICE

Există un alt cod care se folosește pentru indicarea statutului apelurilor telefonice.

Mesajul lăsat. Dacă una dintre treburile tale este să dai un telefon și ai lăsat mesaj să fii sunat, însemnează cu un **V** în dreptul priorității respective. Fă asta în cealaltă coloană, cea la care nu ne-am referit încă, cea de-a patra din stînga paginii, pe care scrie sus DISP pentru Dispoziții. De asemenea, mai există o coloană îngustă tocmai în acest scop în cadrul secțiunii Apeluri Telefonice. Apoi cînd sună telefonul și o voce spune: „Bună, sînt Roy Jones, m-ai căutat", vei ști imediat cine te caută pentru că îți poți arunca o privire pe listă să vezi unde ai însemnat că ai lăsat un mesaj și cineva trebuie să te caute. Chiar și într-o zi foarte plină nu vei avea mai mult de trei sau patru asemenea însemnări. Deci nu-ți ia prea mult ca să-l identifici pe Roy Jones și să îți dai seama de ce l-ai căutat.

Altfel te vei trezi într-o situație foarte penibilă, răspunzîndu-i la: „Salut, sînt Roy Jones, m-ai căutat," cu: „A, da, domnule Jones, nu mai știu exact de ce v-am căutat. La ce companie lucrați? Credeți că v-am căutat?" Nu sună stupid? La rîndul tău, n-ai vrea să faci afaceri cu cineva care procedează așa. Dacă însă pui un semn în dreptul persoanei, poți identifica imediat cui i-ai lăsat un mesaj. Cînd persoana te sună, vei ști la rîndul tău de ce ai căutat-o.

Dacă las un mesaj pe robot, fie că e vorba de un telefon fix, fie de unul mobil și cer să fiu sunat, pun un **m** de la mesaj în dreptul marcajului **V**.

Nu răspunde. Dacă suni și nu răspunde nimeni încercuiește numele persoanei ca să știi că trebuie să încerci mai tîrziu.

FOLOSIREA COLOANELOR PRIN CARE SĂ-ȚI ADUCI AMINTE

Mai ții minte coloanele pe verticală din josul paginii? Există cîte o coloană pentru fiecare persoană cu care faci de obicei afaceri și încă una deasupra căreia scrie „Acasă".

Coloanele pentru persoanele cu care faci afaceri de obicei. Cînd trebuie să vorbești cu una dintre aceste persoane despre ceva, în loc să ridici imediat telefonul și să suni, fă o notiță pe coloana verticală. Coloana este îngustă dar suficient de largă ca să însemnezi ceva care să-ți amintească despre ce anume dorești să vorbești. Astfel cînd te mai sună persoana, îi poți spune: „A, apropo, Joan, sînt cîteva lucruri pe care vreau să le discut cu tine," și le enumeri.

Acest sistem este foarte util și ca să urmărești în continuare ce se întîmplă. Dacă Joan spune: „Bine, am să mă informez și te sun luni," notezi la ziua de luni ca să fii sigur că te caută Joan. Cînd ceilalți își vor da seama că ai un sistem foarte eficient ca să nu pierzi șirul evenimentelor, vor învăța foarte repede să se țină de cuvînt la rîndul lor. Acest sistem simplu îți economisește mult timp pe care altfel l-ai pierde verificînd mereu ce fac ceilalți.

Coloana Acasă. Am denumit una dintre coloanele de jos „Acasă". Uneori intervine ceva ce trebuie făcut acasă — să scoți o carte din propria ta bibliotecă sau să scoți ceva dintr-un dosar care e acasă. Deci în această coloană introduci tot ceea ce crezi că este necesar. Ia-ți obiceiul să verifici coloana „Acasă" în fiecare dimineață, înainte să pleci la lucru și ia-ți tot ce ai de luat. Astfel dacă te întreabă cineva: „Ai cumva revista *Time* de săptămîna asta? Mi-o împrumuți și mie?" știi sigur că o vei lua la tine a doua zi dimineață.

RECAPITULAREA LISTEI CU LUCRURILE DE FĂCUT, LA SFÎRȘITUL ZILEI

La sfîrșitul zilei de lucru ar trebui să revezi întreaga listă cu Lucrurile de Făcut și să muți mai departe ceea ce n-ai reușit să termini în ziua respectivă. S-ar putea să le muți pe o parte dintre ele a doua zi, iar pe altele, săptămîna următoare. Important este că o dată ce ai scris fiecare îndatorire în parte în Planificarea Zilnică respectivă, va trebui să termini lista lucrurilor de făcut cu toate lucrurile la un loc.

Dacă ai multe de făcut s-ar putea să fii tentat să rupi în două foaia cu planificarea zilnică și jumătate să o treci la cea de mîine. Există două motive pentru care trebuie să eviți această ispită:

1. Rescrierea fiecărui lucru zilnic te împiedică să acumulezi lucruri mai vechi. Faptul că trebuie să le scrii ca să-ți amintești, în final începe să te enerveze într-o asemenea măsură încît ori decizi să termini odată, ori descoperi că nu-i nevoie să faci acest lucru. În orice caz măcar așa nu se pierde undeva pe parcurs.
2. N-ar trebui să arunci foile cu Planificările Zilnice sau să le scoți dintr-o anumită ordine. Păstrează ultimele trei luni în dosar. În final, s-ar putea să cauți cu disperare numele sau telefonul unei persoane pe care trebuie să o suni. Nu poți să găsești asta decît în foile de Planificare Zilnică deja rezolvate.

La prima vedere, sistemul poate părea complicat. Dar sporirea timpului pe care-l ai la dispoziție trebuie să devină un obicei pentru tine pentru că ea reprezintă un adevărat secret al Randamentului Eficient. Nimic nu este mai important decît cum îți administrezi timpul, pentru că indiferent cît de bogat ai deveni, nu vei putea să-ți cumperi timp niciodată. Regine Elisabeta I a spus pe patul de moarte: „Aș da tot ce am pentru încă o clipă!" Mai devreme sau mai tîrziu, acest lucru îți va trece și ție prin cap. Performerul de elită Vince Lombardi obișnuia să spună că ar putea cîștiga toate partidele dacă ar sta pe loc ceasul. Performerii de elită știu că pot reuși orice în viață dacă au o rezervă infinită de timp.

Acesta este singurul lucru în privința căruia nu ne putem tocmi în viață. Nu poți cumpăra și nu poți vinde și nimeni nu-ți poate da timp. Îl poți doar organiza mai bine.

Învață să-ți organizezi mai bine timpul. Însușește-ți arta de a profita de fiecare minut. Nu uita, dacă deții control asupra timpului, deții controlul și asupra vieții canalizîndu-ți energia intelectuală într-un Randament Eficient.

Cel de-al unsprezecelea secret al performerilor de elită este că știu cum să-și sporească timpul.

Și acum discutăm despre o problemă majoră cu care orice performer de elită se confruntă dar pe care reușește s-o depășească.

SECRETUL NUMĂRUL 12

Performerii de elită au învățat să-și transforme aversiunea în avere

Nu trebuie să ne temem de moarte ori de durere ci de frica de moarte și de durere.

EPICTET

Talentul nu înseamnă nimic. Contează doar curajul. Ai curajul să-ți folosești talentul cu care te-ai născut?

WOODY ALLEN

Dumnezeu e bun. Nu există alt diavol în afară de frică.

ELBERT HUBBARD

Frica are ochii cei mai mari.

BORIS PASTERNAK

Nici un om și nici un popor nu se poartă omenește și nici gîndurile nu-i pot fi sănătoase sub spectrul unei frici majore.

BERTRAND RUSSELL

Frica este paralizantă iar pasivitatea complică problemele. Numai trecînd la fapte, se rezolvă problemele.

Roger Dawson

Și acum să vorbim despre frică — frica este cea care te împiedică să acționezi atunci cînd ar trebui, care te blochează, care te macină în interior și care nu te lasă să îți realizezi întregul potențial ca performer de elită.

Frica te imobilizează și este cea mai cumplită opreliște cu care te poți confrunta, dar dacă o depășești, vei degaja energia interioară necesară ca viața ta să fie o mare reușită.

Încearcă să faci acest exercițiu alături de mine. Să zicem că te afli în ușa unui avion care zboară la peste 1200 de metri. Ești pe cale să sari pentru prima dată cu parașuta. Te ții de oțelul rece ca gheața al barei din dreptul pragului și te uiți în jos. Vîntul te biciuiește. Zgomotul său și cel al motoarelor te asurzesc. Undeva departe, jos, zărești ceva clădiri și drumuri. Vezi un loc minuscul care este exact unde ar trebui să aterizezi. Instructorul de parașutism e cu mîna pe umărul tău și țipă: „Sari! Sari!" Simți cum îți tremură picioarele și ți se strînge stomacul. Ți se usucă gura și ți-e greu să mai respiri. Ceea ce simți într-un asemenea moment se cheamă frică și ea îți spune: „Nu sări!" Mai mult, frica îți mai zice și: „Nu mișca! Înțepenește acolo!"

Frica este ceea ce ne împiedică să devenim ceea ce am putea fi.

În 1958 Woody Allen era un scenarist de succes și scria pentru televiziune pe 1700 de dolari pe săptămînă. Cel mai tare însă se temea atunci cînd trebuia să apară în fața publicului. Și totuși s-a disciplinat s-o facă în condițiile în care nu cîștiga decît 75 de dolari pe săptămînă. Înaintea fiecărui spectacol îi era pur și simplu rău și adesea îl împingea pe scenă regizorul secund. Chiar dacă unii îl antipatizau, cei care se pricepeau cu adevărat la comedie, au declarat imediat că este cel mai talentat comic al vremurilor sale. „Talentul nu înseamnă nimic," obișnuia el să dea replica. „Te naști cu talent, tot așa cum jucătorii de baschet se nasc înalți. Nu contează decît curajul. Ai curajul să-ți folosești talentul cu care te-ai născut?"

Desigur că nu trebuie neapărat să stai în ușa unui avion aflat la 1200 de metri sau să te faci actor de cabaret ca să știi ce înseamnă frica. S-ar putea ca numai gîndul că trebuie să ții o prezentare la întîlnirea anuală de vînzări ori că trebuie să abordezi niște clienți mai dificili sau să îți dai demisia ca să începi niște afaceri pe cont propriu la care visezi demult, să fie de ajuns ca să descoperi sentimentul fricii.

Cum frica este ceea ce ne împiedică să devenim ce am putea deveni, hai să o analizăm, să vedem ce este și ce ne poate face.

CELE CINCI FAZE ALE FRICII

Psihologii susțin că sînt cinci faze ale fricii, fiecare inducînd o altă stare mentală.

Fără frică:	Autoactualizarea
Faza a patra a fricii:	Adaptarea
Faza a treia a fricii:	Lupta încrîncenată
Faza a doua a fricii:	Inerția
Faza întîi a fricii:	Panica

Să fii complet fără frică înseamnă să te autoactualizezi. Cînd ești total subjugat de frică intri în panică. Să urmărim puțin aceste două faze și celelalte trei intermediare.

FĂRĂ FRICĂ

Trăim într-o stare pe care Abraham Maslow a numit-o autoactualizare. Într-o asemenea stare sîntem fericiți, veseli, încrezători și simțim că facem ceea ce vrem cu viața noastră. Putem trece prin existențe noastră cu un sentiment minunat de împlinire, de optimism și că ne-am atins potențialul maxim.

SEMNALELE DE ALARMĂ ALE FAZEI A PATRA A FRICII

Cînd însă începem să avem probleme intrăm în faza a patra a fricii în care încercăm să ne adaptăm, să ne descurcăm. Știm că sînt niște necazuri și niște probleme care ne afectează viața. Dar avem impresia că le putem rezolva, deși nu sîntem la fel de fericiți ca în starea de autoactualizare.

SEMNALELE DE ALARMĂ ALE FAZEI A TREIA A FRICII

Cînd simțim că ne cuprinde și mai tare frica, practic sîntem supuși unui atac al fazei a treia a fricii. Asta înseamnă că trebuie să ne străduim din răsputeri. Trebuie să ne încrîncenăm ca să facem un efort de adaptare și adesea nu prea reușim pentru că mereu avem impresia că există ceva care ne dă înapoi, tot o formă de teamă și de stres în raport cu ceea ce ne înconjoară. Corpul nostru își epuizează rezerva de vitamină

B, ajungem un pachet de nervi iar nivelul de energie scade alarmant. Totul devine un efort pentru noi.

SEMNALELE DE ALARMĂ ALE FAZEI A DOUA A FRICII

Următorul nivel, faza a doua a fricii, este inerția. Asta simțim în diminețile în care ne trezim și tensiunea este atît de mare încît nu vrem altceva decît să ne tragem iarăși plapuma în cap, să rămînem în pat toată ziua și să ne izolăm complet de lume. Asta este ceea ce simțim în acele zile cînd toate problemele par că ne copleșesc și invocăm o îmbolnăvire bruscă, neavînd curajul să ne confruntăm cu problemele.

Eu nu neg că uneori chiar te poți îmbolnăvi sau face o viroză căci există atîția microbi, dar tot mai mulți cercetători constată că acea boală minoră nu este de fapt decît un simptom care vestește faza a doua a fricii.

Îmi amintesc că atunci cînd aveam „o slujbă adevărată" — cînd lucram pe leafă — mereu mă îmbolnăveam. De trei sau patru ori pe an trebuia să-mi iau cîte o zi liberă ca să-mi revin după un guturai sau vreo durere mai acută de vreun fel. Toate acestea au dispărut cînd am devenit conferențiar profesionist și am constatat că dacă nu îți respecți programul, nu iei bani, adică trebuie neapărat să ții cursurile. Îți vine a crede că oamenii pot fi atît de hapsîni? Nu numai că nu te plătesc dar îți cer să le dai înapoi și avansul. Mai mult, dacă deja ai ajuns pînă în orașul respectiv, nu ți se mai plătesc cheltuielile de drum. Îți vine a crede una ca asta?

Cînd te trezești într-un hotel la celălalt capăt al țării și trebuie să ții o conferință deși te simți groaznic, stai acolo și te gîndești: „Oare vreau să stau în pat? În acest caz aș pierde 5000 de dolari, onorariu pentru conferință și să achit și cei 1000 de dolari cît a fost avionul, sau iau niște vitamine, mă străduiesc să cred că mă remontează și mă duc să țin conferința." Crede-mă că un asemenea raționament te trezește la realitate imediat. Dintr-o dată te simți excelent!

Cea mai mare problemă în privința fricii este inerția — avem tendința să nu facem nimic atunci cînd sîntem foarte stresați. Aceasta este o enormă greșeală de gîndire umană pentru că tocmai atunci e o nevoie disperată să trecem la treabă. Atunci trebuie să muncim cel mai tare, ca să găsim o soluție, și noi facem exact inversul. Și batem în retragere. Tindem să cădem în inerție și să nu facem nimic.

Dacă ai învățat să schiezi pe zăpadă, știi ce începi să simți cînd te dezechilibrezi pe pîrtie. Îți dai seama că începi să cazi. Te gîndești la tot felul de catastrofe și prima reacție este să încerci să te oprești — să rămîi nemișcat. Profesorul de schi precis că te-a învățat, sau așa ar fi trebuit, că soluția este cu totul alta: „Asta-i cea mai proastă alegere. Atunci se fracturează picioarele. În siguranță nu ești decît la poalele pîrtiei, păstrîndu-ți viteza și rămînînd în mișcare. Trebuie să te aduni și să mergi mai departe, regăsindu-ți avîntul. Asta te salvează." Să faci ceva prin care să găsești o rezolvare a problemei.

Dacă ai învățat să pilotezi avioane, atunci știi ce înseamnă să te oprești în zbor. Cînd instructorul meu mi-a zis că acum o să exersăm această tehnică, am crezut că o să decolăm, o să ne înălțăm și odată ajunși acolo am să opresc motorul. Nu-i deloc așa ceva. Avionul are nevoie de suficient avînt și forță ca să păstreze unghiul de urcare. Dacă nu are destul avînt aerodinamic, nu va zbura. Pur și simplu va pluti puțin și se va prăbuși ca o rață împușcată de un vînător priceput. Asta s-a întîmplat cu un avion de pasageri Galaxy care făcea o cursă de la Reno acum cîțiva ani. Unul dintre motoare s-a stricat reducînd avîntul în timpul decolării. Pînă să își dea seama pilotul care este problema, n-a mai reușit să schimbe unghiul de urcare spre a compensa forța scăzută și avionul s-a prăbușit.

Avînd în vedere că ai nevoie de o forță maximă ca să decolezi, există marele pericol de a te opri în zbor la o altitudine scăzută și asta este ceva fatal. Astfel instructorul de zbor trebuie să te formeze și în această privință. Am decolat împreună obligîndu-mă să fac o urcare rapidă, oprind apoi motorul. După un timp a pornit alarma — un zgomot înspăimîntător care te avertizează că oprirea în zbor este iminentă. El totuși m-a obligat să merg cu botul vertical pînă ce avionul n-a mai putut să se înalțe. A început să se scuture și să plutească și apoi să cadă ca un bolovan.

A fost înspăimîntător iar eu am procedat așa cum procedează oricine în stare de panică. Am căzut în inerție, ca reacție la frică: am înțepenit și n-am făcut nimic. Foarte curînd am

început să cădem într-un ritm cumplit. Instructorul a preluat comanda și a recăpătat controlul asupra avionului. Mi-a dat însă o lecție pe care n-am s-o uit niciodată. Cînd ești într-un moment dificil trebuie să-ți depășești tendința de a nu face nimic și să te forțezi să acționezi. În următoarele exerciții de oprire în zbor n-a mai fost nevoie să mă împingă cineva să acționez rapid, să cobor cu botul în jos și la viteză maximă.

Deci semnalul de alarmă al fazei a doua a fricii este inerția, alunecarea în inactivitate, ceea ce întotdeauna creează probleme.

SEMNALELE DE ALARMĂ ALE FAZEI ÎNTÎI A FRICII

Semnalul de alarmă al fazei întîi a fricii este panica. Ajungem în această fază cînd se întîmplă ceva atît de înspăimîntător sau de traumatizant încît pierdem controlul asupra logicii dar și asupra trupului. Cum frica este o emoție extrem de primitivă iar panica este cea mai cumplită formă, ne dăm mai bine seama cum am putea reacționa la frică. Teama majoră produce niște schimbări importante la nivel fizic, ceea ce ne îndeamnă fie să ne izolăm, fie să fugim. Fie ne distanțăm fără să mai deținem controlul asupra faptelor noastre, fie ne izolăm și ne blocăm într-o stare de panică. Majoritatea nu trăim frica absolută decît în coșmaruri. Interesant este că ambele reacții sînt instinctive dar în mai mică măsură la nivelul celorlalte faze ale fricii: fie fugim de frică, fie încremenim izolîndu-ne în inerție.

Performerii de elită știu că frica este o problemă pentru că ea îi imobilizează. Chiar și în doze mici, frica ne împiedică să facem niște lucruri în viață. Crizele de frică sînt obstacolul în a deveni ceea ce sîntem capabili: niște performeri de elită.

FRICA POATE FI ȘI UTILĂ

Sigur că frica poate fi și utilă. Ea ne îndeamnă să fugim dintr-o clădire în flăcări. Ea ne sfătuiește să evităm străduțele întunecate. Ea ne zice să nu facem gesturi necugetate în prezența Îngerilor Iadului. Frica devine o problemă însă atunci cînd ne îndeamnă să nu facem nimic.

Am aflat ce este frica de la o vîrstă foarte fragedă. M-am născut în 1940 într-un oraș la 16 km sud de Londra, la Croydon. În afară de două evacuări, mi-am petrecut primii ani din viață îndurînd unele din cele mai cumplite bombardamente din timpul celui de-al doilea Război Modial. Ele s-au numit Blitz, bătălia Angliei, lupta pentru supraviețuire. În fiecare noapte un puhoi de avioane Luftwaffe zburau deasupra noastră și aruncau bombele peste oraș. Armata își localizase antiaeriana la Croydon și avioanele germane aruncau deseori bombele care le rămîneau după ce atacau principale ținte din Londra și făceau cale întoarsă cînd li se opunea mai serios rezistență. Din acest motiv, Croydon era cel mai periclitat oraș din jurul capitalei. Cînd raidurile au început să fie noapte de noapte, mama mă scotea din pătuț și mă strîngea în brațe pînă trecea pericolul. Și acum îmi mai amintesc cum tremura de frică.

Frica poate fi și utilă.
Frica este ceea ne îndeamnă să ieșim dintr-o clădire în flăcări.
Frica devine o problemă cînd ne determină să nu facem absolut nimic.

Îmi amintesc foarte bine cum mergeam cu mama prin oraș, aveam vreo trei ani, și am văzut un mic avion de luptă german năpustindu-se în stradă la numai 15–20 de metri înălțime împrăștiind gloanțe. Am fugit să ne adăpostim și ne-am ascuns sub un tufiș. Nu exista nici o logică militară în acest atac asupra civililor. Era doar o tactică germană a fricii ca să-i „încurajeze" pe britanici să se predea.

Obiectivul unui război nu este să mori pentru țară, ci să-l determini pe inamic să moară pentru țara lui.
GENERALUL GEORGE PATTON

Cei care nu au trăit războiul au tendința să considere că totul era foarte romantic. Pentru ei este ceva care se întîmplă în altă parte și nu aici. Soldații pleacă la luptă și cei care se în-

torc sînt eroi. Dar aș vrea să-ți explic ce înseamnă de fapt războiul. Londonezii l-au trăit șase ani la rînd. Războiul înseamnă întoarcerea acasă după o zi de muncă a bărbaților și venirea nevestelor de la fabrică. Ideea că pot da colțul și constata că familia le-a fost bombardată și ucisă. Uneori nu era doar o familie sau doar casa lor ci cîte o stradă întreagă demolată de bombardamente — instantaneu tot cartierul devenind doar o grămadă de ruine. Războiul înseamnă să nu dormi liniștit o noapte măcar în cei șase ani în care nu știai dacă te mai scoli a doua zi.

E firesc să te temi cînd treci prin așa ceva. Groaza că o bombă ți-ar putea cădea peste casă și ucigîndu-ți întreaga familie. Teama că întregul tău univers poate fi întors pe dos în doar cîteva secunde transformîndu-se într-un iad imprevizibil. Frica se instalează atunci cînd neliniștea îți încordează nervii la maximum. Eu nu spun să devii insensibil la teamă și anxietate cît să nu mai simți frica. Nu e nevoie să ajungi neînfricat dar îți poți crea o anumită imunitate față de acea groază care te imobilizează.

NU LĂSA NELINIȘTEA SĂ TE PARALIZEZE

Oare nu ți se întîmplă adesea? Șeful te sună și îți spune: „Să fii la mine în birou la ora 1 după-amiază!" Nu îți faci griji că s-ar putea să fi încurcat-o? E firesc să te gîndești că ai putea fi concediat sau că poți fi retrogradat. Dar marea pierdere este că asta îți distruge toată dimineața pentru că te frămînți făcînd tot felul de presupuneri.

N-are rost să permiți neliniștii să te copleșească încît să ajungi să te blocheze celebrul: „Și dacă..." Și dacă șefa ta pleacă în vacanță și chiar cînd iese pe ușă spune: „Cînd mă întorc peste două săptămîni, să fii la mine în birou la 9 dimineața." Nu-i așa că te vei îngrijora într-una în următoarele două săptămîni? De ce să lași o asemenea afirmație să-ți distrugă două săptămîni din viață? Și dacă spunea că pleacă un an și vrea să te vadă cînd se întoarce, ai lăsa să-ți strice un an întreg?

Nu lăsa frica să pună stăpînire pe tine.

OARE FRICA SE BAZEAZĂ PE EXPERIENȚA TA PERSONALĂ?

Majoritatea temerilor sînt imaginare — rodul exclusiv al imaginației. În timpul războiului din Vietnam, Pentagonul a sponsorizat un studiu referitor la LSD (un foarte puternic halucinogen obținut din acidul lisergic). LSD-ul este folosit într-o oarecare măsură în studierea și tratarea dezechilibrelor psihice dar este periculos. Nu numai că produce halucinații și un comportament bizar dar poate duce și la astenii și distrugeri cromozomice. Cum savanții au crezut că LSD-ul i-ar putea face mai agresivi pe soldați transformîndu-i în adevărate mașini de luptă, armata a făcut experiențe pe cîțiva soldați voluntari. În urma acestui studiu s-a demonstrat că de fapt lucrurile stau exact invers. Acest drog, LSD, se pare că are proprietatea de a face ca frica să pară reală doar atunci cînd respectivul a trăit acest tip de frică. Cînd le-au dat soldaților LSD și le-au ordonat să-i urască pe comuniști, de exemplu, soldații n-au avut nici o reacție pentru că lor comuniștii nu le făcuseră niciodată nici un rău. Ei se temeau doar de lucrurile pe care le trăiseră în mod direct.

Nouăzeci și nouă la sută din temerile noastre se referă la lucruri pe care nu le-am trăit în mod direct. De cînd mă știu mi-am încuiat cu conștiinciozitate mașina de cîte ori am lăsat-o în parcare, de 30 de ani încoace, deși nu mi-a fost niciodată furată — practic nu am trăit o asemenea experiență și totuși frica provine din zvonuri. Am auzit-o din ziare sau de la televizor. Cîte dintre temerile tale se bazează pe o experiență directă? Pe cîte dintre ele le poți justifica? De cîte ori oare nu ceilalți ți-au strecurat o teamă pe care ți-ai însușit-o?

Nouăzeci și nouă la sută din temerile noastre se referă la lucruri pe care nu le-am trăit în mod direct.

O bună prietenă a mea, o doamnă minunată care locuiește într-o casă superbă într-o zonă cu o rată a criminalității extrem de scăzută, refuză să se plimbe fără uriașul ei ciobănesc german. Animalul o însoțește pretutindeni. Dacă pleacă în

vacanță, îl ia cu ea, ca ea să se simtă în siguranță cînd se plimbă pe plajă. Am întrebat-o: „De ce te comporți așa? Te-a atacat vreodată cineva?"

„A, nu" mi-a răspuns ea, „Nu m-a atacat nimeni niciodată."

„A fost atacată vreo cunoștință de-a ta?"

„Nu, nu cred."

Și atunci de unde această frică? Fără îndoială că a auzit tot felul de povești care li se întîmplă femeilor mai în vîrstă care locuiesc singure. Multe dintre temerile noastre chiar dacă sînt nefondate, rămîn rezonabile — cu condiția să nu le lăsăm să ne subjuge.

Nu-i ciudat ca niște temeri care s-au strecurat în subconștientul nostru în copilărie, să ne domine în continuare? Dacă nu sîntem foarte atenți, le transmitem din generație în generație. Întotdeauna m-am străduit să evit să le transmit temerile mele copiilor și ca urmare, ei par să fie fără frică. Nu i-am văzut să ezite vreodată în vîrful unei pîrtii abrupte de schi sau să se plimbe prin vreo anumită zonă din oraș. Toți au practicat parașutismul, ambii mei fii fac bungee jumping și John s-a pus cu taurii din Pamplona cînd am participat la festivalul de la San Fermin.

CONFRUNTAREA CU CEA MAI MARE DINTRE TEMERI

Cea mai colpeșitoare teamă a mea a fost dintotdeauna parașutismul. Mi se pare aproape imposibil să nu mă gîndesc cum aș sta eu acolo în ușa avionului și după aia aș sări în gol. Asta îmi trezește amintiri ale coșmarurilor din copilărie cînd tot cădeam, cădeam și recădeam și mă trezeam cam cînd era să mă izbesc de sol.

Temerile mele au atins apogeul cînd am ajuns președintele unei mari companii de imobiliare din California. Am prezentat un filmuleț în cadrul vînzărilor de sîmbătă dimineață intitulat *Cum să-ți strîngi singur parașuta* și făcut de psihologul Eden Ryle. Este un film excelent despre un principiu-cheie al Randamentului Eficient: fiecare trebuie să-și asume răspunderea totală față de viața sa. În film, Eden Ryle — o femeie cam la patruzeci și ceva de ani — arată cum a sărit prima dată

cu parașuta și este remarcabil pentru că ea nu știe să înoate și parașuta ajunge deasupra oceanului. Ea totuși reușește pentru că este hotărîtă să-și depășească temerile.

După ce am văzut filmulețul am fost atît de entuziast încît am făcut un lucru necugetat. Am înșfăcat microfonul și am spus: „Care dintre voi are curajul să vină cu mine și să sărim pentru prima dată cu parașuta? Cine vrea să meargă?" Imediat s-au ridicat vreo 25 de mîini. Am hătărît să mergem la Aeroportul Perris lîngă Riverside, California, unde costa cam 100 de dolari o dimineață de antrenament și o după-amiază de sărit cu parașuta.

Dumnezeule! Cîți dintre cei 25 au abandonat între timp! Fiecare avea dintr-o dată alte lucruri mai importante de făcut sau așteptau nu știu ce musafiri misterioși din provincie. Doar opt au venit, între care se numărau și cei doi copii ai mei — Julia care avea 17 ani atunci și Dwight care avea 16. Ar fi vrut să meargă și John, care avea 11 ani dar au zis că-i prea mic.

Pariul inițial cu ceilalți agenți de vînzări suna cam așa: dacă mi se făcea frică în ultimul moment și nu mai săream, trebuia să plătesc pentru toți ceilalți care nu mai săreau. Asta m-ar fi costat vreo 500 de dolari în plus. Pe de altă parte, dacă altcineva avea un moment de lașitate și eu nu, trebuia să-mi plătească taxa mea. Pe lîngă stimulentele financiare era și un sentiment destul de stresant pentru că era vorba de colegii mei. Ca lider al grupului, nu se cădea să mă dau deoparte. Ascultă-mă pe mine, fără aceste stimulente, n-aș fi reușit în veci.

Am făcut antrenament o dimineață întreagă, inclusiv cu simulare de săritură dintr-o ușă virtuală de avion și am învățat cum să deschidem parașuta de rezervă în cazul în care parașuta principală nu se deschidea și așa mai departe. Pînă la sfîrșitul zilei am știut exact cum să ne descurcăm în orice situație de urgență.

Cea mai importantă lecție pe care am învățat-o atunci la parașutism, a fost că dacă ești în cunoștință de cauză îți poți învinge frica. Deîndată ce m-am antrenat în ceea ce mă speria cel mai tare — chiar înainte s-o fac — m-am temut mult mai puțin ca mai înainte. Aceasta este o foarte prețioasă lecție care se poate aplica și în afaceri. Oamenii pot învăța citind o carte sau văzînd un film. Ca să devină însă experți în practică tre-

buie să se implice și în seminariile la locul de muncă. Astfel își pot învinge teama de a își duce la bun sfîrșit misiunea.

Săritul cu parașuta generează cele mai sadice bancuri cu putință. Instructorul nostru care avea 1,70 m, susținea că avusese 1,95 m cînd s-a apucat de sport! Foarte speriat l-am întrebat: „Dacă se defectează ambele parașute, cît îmi ia să ajung la sol?"

El mi-a răspuns rînjind: „Tot restul vieții!"

El ne-a mai zis că dacă ne lasă ambele parașute trebuie să ne punem mîinile la ceafă și să ținem coatele întinse. Ne-a pus pe toți să stăm așa ca să ne demonstreze exact care este poziția și apoi a spus: „Excelent! Așa vă deșurubăm mult mai ușor din pămînt!"

Dar nici tot antrenamentul din lume nu ne-ar fi putut pregăti pentru senzația pe care o ai cînd sari propriu-zis. Încă mă îngrozea. De cum am decolat, m-am așezat undeva la coada avionului, rugîndu-mă ca acesta să se prăbușească înainte să sar ca măcar să mor onorabil, fără urma bocancului instructorului imprimată între umeri.

Cînd te uiți cum sar unii cu parașuta, îi vezi întotdeauna plutind, agățați sub parașută. Dar acolo sus e complet diferit. Nu simți decît greutatea celor două parașute. Singura senzație pe care o ai este că sari și nu ai de ce să te prinzi. În cele din urmă, la insistențele colegilor mei, iată-mă țeapăn în ușa avionului, închizînd ochii și sărind.

Apoi rotițele au scăpat. Uitasem pe parcurs că păsisem într-un vînt care bătea cu 130 km pe oră, ceea ce m-a răsucit imediat ca pe un titirez. Totul a devenit o nebunie în acest vîrtej ce părea a se transforma într-un uragan. Dintr-o dată am simțit ceva smucindu-se deasupra umerilor și parașuta s-a deschis deasupra mea. Astfel m-am convins că în ciuda antrenamentului pe care îl făcusem în ziua aceea, dacă parașuta nu s-ar fi deschis automat, noi toți începătorii, pur și simplu, am fi căzut lați la sol ca niște clătite. Nici unul dintre noi nu s-a gîndit logic la ceea ce urma să facem propriu-zis, cu tot antrenamentul de dimineață.

Instructorul nostru ne-a făcut un curs foarte amănunțit, cu tot felul de instrucțiuni ca să ne direcționăm parașuta spre zona de aterizare dar cu toții ne-am trezit cam la un kilometru de punctul stabilit, drept care cei de la baza aeriană au fost nevoiți să trimită un microbuz să ne ia de acolo. Categoric că nici unul dintre noi nu a fost în stare să modifice traiectoria pentru că toți am aterizat cam pe unde ne-a lăsat avionul. Indiferent cît de prost ne-am descurcat, măcar am făcut-o.

Ani de zile după aceea, fiul meu John m-a tot rugat: „Tată, pare așa de plăcut. Nu-i așa că ai să mă iei și pe mine cînd am să fiu suficient de mare?"

„O să discutăm la momentul respectiv, fiule," i-am zis eu sperînd să mai uite. Chiar sperasem că nici nu-și mai aducea aminte, numai că peste mulți ani de zile m-a sunat din San Francisco unde studia la Colegiul Menlo.

„Tată," mi-a zis el, „ține-mi pumnii. Tocmai am terminat antrenamentul pentru prima săritură cu parașuta și cam într-o jumătate de oră plecăm cu avionul."

Crede-mă, am avut mult mai mari emoții în acea după-amiază decît o fi avut el. Totuși am înțeles ce experiență importantă este pentru el. Copiii se nasc doar cu două temeri, frica să nu cadă și frica de zgomotele puternice. Toate celelalte, noi le-am imprimat pe parcurs. Iată-l deci pe cale să învețe să își depășească una dintre aceste temeri înnăscute. Cînd m-a sunat ceva mai tîrziu să-mi spună că a fost o excepțională primă săritură, am fost copleșit de mîndrie și ușurare.

A avut o experiență neplăcută la a treia săritură. A intrat într-un puternic curent de aer și a fost tîrît la sol de parașuta sa. Totuși și-a revenit și în final a organizat chiar un club de parașutism la el la facultate.

DE CE TREBUIE SĂ NE ÎNVĂȚĂM COPIII SĂ SE TEAMĂ?

Probabil că-mi vei spune că este un gest iresponsabil. Că trebuie să ne creștem copiii spunîndu-le că există un Bau-Bau și că orice necunoscut reprezintă o amenințare. Și totuși eu nu sînt de acord. Am călătorit în lumea largă pe drumuri mai puțin bătute și uneori în situații incerte, ajungînd la Lima în Peru și aflîndu-mă chiar lîngă Palatul Național cînd maoiștii l-au atacat cu lansatoare de rachete. Și totuși cel mai îngrozitor lucru care mi s-a întîmplat a fost că un hoț de buzunare mi-a luat portofelul la Mexico City și am scăpat dintr-un po-

sibil jaf la Istanbul, moment în care m-am blocat total. Asta aș vrea să le transmit copiilor mei.

Odată mi-am petrecut seara la birou prins în diverse treburi pentru că urma să plec să țin niște conferințe. Cînd am ajuns acasă, John care avea doar 16 ani, mi-a spus: „Tată, n-o să-ți vină să crezi ce mi s-a întîmplat cît erai plecat. Am auzit niște pași pe drum și un tip a ajuns pînă la ușa din față și a început să bată cu pumnii în ea. Am deschis și el s-a pornit să țipe: «Cineva încearcă să mă omoare.Sînt chiar pe urmele mele și o să te omoare și pe tine.» Era plin de sînge și avea niște urme de lat pe gît ca și cum cineva ar fi încercat să îl sugrume."

Eram sigur că John glumește. „Și ce-ai făcut?" l-am întrebat încercînd să-mi păstrez calmul.

„Ei bine, i-am dat drumul în casă și am sunat la Salvare. Cît vorbeam la telefon el a leșinat. Se umpluse de sînge peste tot." Cînd tocmai mă uitam peste umărul lui pe culoar, am constatat că nu era nici o pată de sînge. „A, și cei de la Salvare au făcut curat" mi-a explicat el. „Am să-ți demonstrez. După ce au sosit aici cei de la Salvare și de la poliție, am pornit camera video și am filmat totul." Ba bine că nu. Interesant este că biroul meu e doar la zece minute distanță și putea să mă cheme. Dar nu s-a gîndit s-o facă. Acestui puști de 16 ani nu i-a fost frică să-i deschidă tipului de la ușă; cunosc mulți adulți care n-ar fi deschis fără o armă încărcată la îndemînă.

Ei bine, victima a cunoscut niște tipi într-un bar care i-au promis să îi vîndă o mașină excepțională la un preț ce părea un adevărat chilipir. El a acceptat să-i întîlnească pe respectivii într-un loc izolat nu departe de casa noastră, avînd asupra sa 2000 de dolari. Evident că tipii intenționaseră să-l omoare și să-i ia banii. Povestea a apărut pe prima pagină a ziarului local chiar a doua zi sub titlul OARE CARTIERUL LA HABRA A AJUNS UN LOC IDEAL PENTRU CRIMINALI? Sigur că nu-i de mirare că populația a început să devină de-a dreptul paranoică mai ales cînd presa exagerează în halul ăsta.

Ca să ne depășim temerile, cea mai bună soluție este să le înfruntăm.

ÎNFRUNTAREA TEMERILOR

Întrebarea este: Ce putem face ca temerile cele mai logice să nu ajungă să ne copleșească și să ne decidă soarta? Ca să ne depășim temerile, cea mai bună soluție este să le înfruntăm. Am reușit să-mi stăpînesc teama de întuneric plecînd cu cortul în zone izolate. După ce am trăit o viață în plină civilizație mi s-a părut ciudat să văd cum apune soarele și să-mi dau seama că n-am curent electric, că n-am lumină, că n-am televizor și nimic care să mă scape de întuneric. Ce faci oare cînd de obicei te culci pe la 10 sau 11 noaptea și se întunecă pe la 7 sau 8? Pentru mine a fost o experiență destul de rodnică. După ce mi-am înfruntat această frică, am scăpat de ea.

O altă frică a mea era frica de singurătate. În general nu te prea gîndești la asta dar probabil că nu de multe ori în viață ți s-a întîmplat să fii complet singur mai multă vreme. Știu că mie sigur nu mi s-a întîmplat și numai ideea și mă speria. Astfel încît am făcut o excursie în locul meu preferat, în Munții Sierra din California, la Mineral King. Ții minte că ți-am pomenit de asta în prefață? Am petrecut acolo 48 de ore complet singur. Patruzeci și opt de ore în care nu am întîlnit nici picior de om. Patruzeci și opt de ore fără ziare, radio, telefon sau orice alt mijloc de comunicare. Această experiență m-a făcut să îmi schimb percepția asupra vieții. Am căpătat o cu totul altă perspectivă asupra propriei mele ființe și nu ți-ar strica nici ție să încerci. Singurătatea într-un loc izolat te va face să descoperi multe despre tine și despre lumea în care trăiești.

În anii care au urmat, încercînd să-mi depășesc temerile, mi-am cumpărat un bilet de avion în jurul lumii și am plecat o lună fără nici un fel de planuri sau rezervări de hotel. M-am trezit în jungla Zairului din mijlocul Africii față în față cu o gorilă cît un munte, de vreo 250 de kilograme și am învățat să nu mișc un mușchi atunci cînd m-a privit batjocoritor. Am făcut bungee jumping și am călcat pe cărbuni încinși.

ÎN CE MĂSURĂ TE TRANSFORMĂ FAPTUL CĂ REUȘEȘTI SĂ-ȚI DEPĂȘEȘTI CEA MAI MARE FRICĂ

De ce te temi cel mai tare? Indiferent ce-ar fi, treci prin ea. Depășirea fricii te va ajuta cel mai mult în privința confruntă-

rilor pe care le vei avea în viitor. De aceea pentru amine a fost atît de important să sar cu parașuta. De cînd am făcut-o, nu m-am mai temut niciodată de nimic. Cum simțeam că mă cuprinde neliniștea comparam situația cu cea în care mă aflam în ușa avionului, cu vîntul care-mi biciuia fața și cu ochii spre cei 1200 de metri care mă despărțeau de pămînt; nu se compară cu nici un alt fel de frică. Nimic nu mă mai poate bloca. Îmi spun: „Dacă am sărit eu din avion, pot și asta." Deci cum faci ceea ce te sperie cel mai tare, reușești să-ți depășești toate celelalte temeri din viață și faci un pas important spre a deveni un performer de elită.

De ce te temi cel mai tare? Multora le e teamă să vorbească în public. Știu asta pentru că atunci cînd îmi susțin seminariile și vorbesc în fața a sute și uneori mii de persoane, după aceea, oamenii vin adesea și îmi spun: „Cum puteți să faceți așa ceva? Cum puteți vorbi fără să fiți speriat de moarte? Eu sînt îngrozit și cînd trebuie să țin un discurs la Clubul Rotary al cărui membru sînt!"

Ei bine, și mie mi se părea la fel dar am învățat să-mi depășesc această teamă. Am intrat în Clubul Oratorilor, am participat la întîlnirile lor vreme de 15 ani. Am învățat să fac față unor grupe de 10, 12 sau 15 persoane și treptat mi-a dispărut teama de a vorbi în public.

Dale Carnegie considera că este ceva magic în încercarea de a te confrunta cu această temere. El a creat și un Curs Dale Carnegie, care-i ajută pe oameni să-și formeze încrederea în sine prin discursul public. Conform teoriei lui Carnegie, dacă se face de rîs cineva în fața mai multor persoane, nu se va mai teme de discuțiile față în față, directe. Deci dacă ți-e frică să vorbești în public, rezolvă-ți problema — îți vei spori încrederea în tine în toate direcțiile.

Ți-e frică să nu fii respins? Nu m-ar mira, pentru că este o teamă obișnuită. Cred că frica ne afectează direcția în care o ia viața noastră. Nu propunem o întîlnire persoanei care ne place de teamă să nu fim respinși. Sînt multe lucruri pe care le-am fi putut avea dar nu le-am obținut niciodată pentru că n-am îndrăznit să le cerem. Ne temem să nu fim refuzați.

Dacă te cuprinde o asemenea teamă există o modalitate foarte simplă de a te confrunta cu ea. Ia telefonul. Sună la

șase numere la întîmplare din cartea de telefon și spune așa: „Bună, sun din partea firmei care comercializează Enciclopedia Universală. Putem sta de vorbă cîteva minute?" Lasă-i pe toți cei șase să-ți închidă. Nu suna la mai mult de șase persoane pentru că atunci cînd ajungi la al șaptele sau al optulea telefon, cineva s-ar putea să îți replice: „Sigur, spune-mi! Cît costă?" și atunci va trebui tu să-i închizi.

Am propus acest exercițiu pe casetele motivaționale apărute la Nightingale-Connant și care se intitulau *Secretele Randamentului Eficient* și am primit o scrisoare nemaipomenită din partea unui tînăr din Xenia, Ohio. El mi-a scris așa: „Am încercat exercițiul cu cele șase telefoane și Enciclopedia de vînzare și a fost un succes absolut. M-am distrat copios. Oamenii chiar au crezut că o am de vînzare și m-au refuzat politicos. A fost nemaipomenit."

După care a continuat: „Mie cel mai frică mi-e să invit fetele în oraș. Dar deja am început să mă descurc mai bine. Pot invita cam una pe săptămînă. Și asta se întîmplă de trei săptămîni încoace."

Acesta este un alt motiv pentru care tebuie să te confrunți cu temerile tale și să le depășești. William Glasser, părintele Terapiei Realității susține că frica de ceva este la fel de periculoasă ca acel ceva. Îți va fi mult mai ușor să te confrunți cu temerile tale și să le depășești decît să le eviți și să suporți consecințele nefaste asupra sistemului tău nervos, ori de cîte ori te gîndești doar la asta. Scopul tău nu este să elimini orice teamă din viața ta ci să scapi de efectele nocive ale temerilor tale. Învață să te confrunți cu temerile și să le depășești, să le înfrîngi.

Deîndată ce ai alungat orice fel de temeri poți să încerci să te bucuri de toate momentele palpitante din viață. Ca performer de elită, te așteaptă un viitor plin de realizări. Nu trebuie decît să ai curajul să-l accepți.

Cel de-al doisprezecelea secret al performerilor de elită este că ei știu cum să-și transforme aversiunea în avere.

În capitolul următor vom vorbi despre iubire și unde o putem găsi.

SECRETUL
NUMĂRUL

13

Performerii de elită au învățat să aducă iubire în viața lor

Lașul niciodată nu-și poate manifesta iubirea; ea este prerogativul celor curajoși.

MAHATMA GANDHI

N-am știut niciodată să ador pînă ce n-am învățat să iubesc.

HENRY WARD BEECHER

Încearcă să găsești logica în iubire și-ți vei pierde mințile.

PROVERB FRANCEZ

Cel ce iubește fără maturitate spune: „Te iubesc pentru că am nevoie de tine."
Cel ce iubește cu maturitate: „Am nevoie de tine pentru că te iubesc."

ERICH FROMM

De vei fi iubit, fii demn de a fi iubit.

OVIDIU, ANUL 8 D.HR.

Oare iubirea și Dumnezeu există în noi? Să fim oare chiar noi iubirea și Bunul Dumnezeu?

ROGER DAWSON

Oare unde întîlnește performerul de elită acea incredibilă dragoste de viață care-l face să fie altfel decît restul lumii? În dragoste. Ea este acea uimitoare forță a existenței noastre, pe care nimeni n-a reușit s-o definească, dar care este atît de puternică încît poate domina destinul nostru. Un performer de elită este cineva care iubește viața în sine cu patimă și cu intensitate asemenea lui Antoniu pe Cleopatra și Regelui Eduard pe Wallis Simpson.

Este interesant că nu sîntem în stare să definim iubirea ci putem doar să dăm o explicație aproximativă descriind efectul pe care îl are asupra oamenilor. În dicționarul meu există opt definiții diferite ale acestui cuvînt, șapte dacă excludem faptul că este și un termen în tenis și totuși nici că se apropie de ceea ce înseamnă de fapt, ci doar definește efectele ei.

CELE TREI LUCRURI PE CARE OAMENII LE DEFINESC ANEVOIE

Există alte două lucruri pe care tot așa, ne vine greu să le definim. Întîi ar fi ideea de Dumnezeu. Putem explica exact care sînt efectele prezenței lui Dumnezeu în viața noastră dar ne este greu să exprimăm exact cine este El. O altă problemă este că nu reușim să explicăm exact ce sîntem. Știm ce putem face și efectul pe care-l putem avea asupra lucrurilor din jurul nostru dar sîntem incapabili să spunem exact ce sîntem.

Există deci trei lucruri ce nu pot fi definite în Universul nostru — iubirea, Dumnezeu și noi. Nu-i așa că-i o combinație interesantă? Să fim unul și același lucru? Să fim oare iubire și Dumnezeu în același timp?

Și totuși nu te-am adus pînă aici doar ca să te introduc în misterele metafizicii ci ca să-ți dau niște date precise cum să-ți faci viața mai frumoasă, mai incitantă, cît să eliberezi energia necesară Randamentului Eficient. Revenind la tema noastră, performerul de elită este îndrăgostit de ideea în sine de a trăi.

„Bine, am înțeles" ai să-mi spui, „performerul de elită este cel care iubește profund viața. Deci dacă vreau să fiu un performer de elită trebuie să întîlnesc iubirea și să mă înfrupt din ea. Dar unde s-o caut?" E o mare problemă în acest tip de raționament. Iubirea este un fel de iluzie, o ființă sfioasă. Nu poți să o cauți și s-o găsești pur și simplu. Trebuie să te prefaci că n-o cauți. Și atunci te va găsi ea pe tine.

E normal să argumentezi spunînd: „Asta chiar n-o știam! Și atunci cum rămîne cu toate barurile pentru celibatari? Am înțeles că pe plajă întotdeauna poți întîlni iubirea. N-ar trebui

măcar să merg să arunc o privire?" Du-te, dacă vrei. Poate c-o să-ți facă plăcere să cauți. Dar nu vei găsi iubirea acolo.

Cel mai romantic lucru pe care mi l-a spus vreodată o fată în pat a fost: „Sigur nu ești polițist?"

LARRY BROWN

Dacă nu mă crezi, gîndește-te la cuplul cel mai fericit pe care îl cunoști și du-te și întreabă-i. În cazul meu, ei ar fi Dottie și Henry Hoche. Ei sînt prietenii mei de-o viață, au o casă splendidă pe colinele Carolinei de Nord pe care tocmai au transformat-o într-una dintre cele mai îndrăgite pensiuni din țară. Se numește The Innisfree și se află în Glenville, Carolina de Nord. Este unul dintre puținele cupluri pe care le-am cunoscut și a căror iubire pur și simplu strălucește asemeni unui foc dintr-un șemineu pe-o noapte înghețată. Este o pură încîntare să fii împreună cu ei. Dottie a mai fost măritată de două ori iar Henry, o dată. Amîndoi au petrecut ani întregi în căutarea iubirii perfecte. Sînt niște persoane foarte sofisticate, inteligente, care au experiență în relațiile sentimentale și știu să se poarte în lume. Acum au aflat exact ce anume face ca o relație să funcționeze și ce anume o poate distruge. Ambii sînt hotărîți ca de data asta să aibă parte doar de iubire adevărată. Și unul și altul au ajuns, separat, la concluzia că este imposibil să găsești iubirea atunci cînd o cauți. Înainte să se cunoască, tocmai se hotărîseră să nu mai caute adevărata dragoste pentru că li s-a părut că nu le este scris s-o întîlnească. Și dintr-o dată, ea s-a ivit. „Roger", îmi spun ei mereu, „singura cale ca să întîlnești iubirea, este să n-o mai cauți."

Iubirea este asemenea unui spiriduș din pădure, căruia îi place să se joace de-a v-ați ascunselea. E atît de priceput la asta, încît atunci cînd ai impresia că l-ai prins, brusc se face nevăzut. Cu cît îl cauți cu mai mare înverșunare, cu atît se încăpățînează să dispară. Cînd, în disperare de cauză, te decizi în sfîrșit să renunți și te așezi liniștit într-un colțișor din pădure ca să te bucuri de o seară minunată, se strecoară tiptil, ieșind din ascunzătoare, se așază lîngă tine și te ia după umeri.

Nu poți să îți însușești conceptul de iubire și apoi să mergi în căutarea ei sau s-o creezi. Iubirea trebuie să apară ca un efect colateral al faptelor tale. Și reușita la fel. Cei mai nefericiți oameni pe care îi cunosc sînt cei care se străduiesc cu tot dinadinsul să se îmbogățească. Cei mai fericiți oameni pe care-i cunosc sînt cei care se îndrăgostesc de ideea de a face un lucru remarcabil de bine și ca efect colateral al muncii lor, se îmbogățesc.

FĂ CEEA CE-ȚI PLACE SĂ FACI ȘI BANII VOR VENI DE LA SINE

Să luăm de exemplu pe tînărul Boris Becker care știe să facă mai bine ca oricine pe lumea asta un anumit lucru. Așa pare foarte simplu. Cînd este pe terenul de tenis, el poate lovi mingea cu mai multă precizie și rapiditate decît oricine altcineva pe lumea asta. Cînd a cîștigat la Wimbledon n-a putut juca la fel de bine ca și ceilalți, dar s-a concentrat asupra acestui talent al său care-l face să fie cel mai bun din lume. Să ne imaginăm că Boris ar fi început la 10 ani, spunîndu-și: „Am să fiu milionar din tenis pînă la 20 de ani. După care, pentru că am să fiu bogat și oamenii mă vor admira, am să fiu fericit." Oare nu așa își fixează obiectivele majoritatea oamenilor? Nu se gîndesc că oamenii i-ar putea admira numai pentru că au o bună situație materială, nu asta poate face fericit pe cineva. Ce-ar fi dacă te-ai maturiza suficient cît să nu te mai intereseze ca lumea să te aduleze? Vezi, acest tip de abordare este total greșit. Găsește ceva care să-ți placă să faci, considerînd că ai talentul necesar și învață să fii cel mai bun din lume în acea privință. Apoi iubirea și fericirea vor veni de la sine.

Orice persoană care a reușit exemplar își iubește meseria. Prietenul meu Wayne Dyre a vîndut peste 50 de milioane de cărți în lumea întreagă. El îmi spune mereu: „Roger, eu doar fac ceea ce-mi place cel mai mult."

Găsește ceva care să-ți placă să faci cel mai mult, considerînd că ai talentul necesar și învață să fii cel mai bun din lume în acea privință. Apoi iubirea și fericirea vor veni de la sine.

măcar să merg să arunc o privire?" Du-te, dacă vrei. Poate c-o să-ți facă plăcere să cauți. Dar nu vei găsi iubirea acolo.

Cel mai romantic lucru pe care mi l-a spus vreodată o fată în pat a fost: „Sigur nu ești polițist?"

LARRY BROWN

Dacă nu mă crezi, gîndește-te la cuplul cel mai fericit pe care îl cunoști și du-te și întreabă-i. În cazul meu, ei ar fi Dottie și Henry Hoche. Ei sînt prietenii mei de-o viață, au o casă splendidă pe colinele Carolinei de Nord pe care tocmai au transformat-o într-una dintre cele mai îndrăgite pensiuni din țară. Se numește The Innisfree și se află în Glenville, Carolina de Nord. Este unul dintre puținele cupluri pe care le-am cunoscut și a căror iubire pur și simplu strălucește asemeni unui foc dintr-un șemineu pe-o noapte înghețată. Este o pură încîntare să fii împreună cu ei. Dottie a mai fost măritată de două ori iar Henry, o dată. Amîndoi au petrecut ani întregi în căutarea iubirii perfecte. Sînt niște persoane foarte sofisticate, inteligente, care au experiență în relațiile sentimentale și știu să se poarte în lume. Acum au aflat exact ce anume face ca o relație să funcționeze și ce anume o poate distruge. Ambii sînt hotărîți ca de data asta să aibă parte doar de iubire adevărată. Și unul și altul au ajuns, separat, la concluzia că este imposibil să găsești iubirea atunci cînd o cauți. Înainte să se cunoască, tocmai se hotărîseră să nu mai caute adevărata dragoste pentru că li s-a părut că nu le este scris s-o întîlnească. Și dintr-o dată, ea s-a ivit. „Roger", îmi spun ei mereu, „singura cale ca să întîlnești iubirea, este să n-o mai cauți."

Iubirea este asemenea unui spiriduș din pădure, căruia îi place să se joace de-a v-ați ascunselea. E atît de priceput la asta, încît atunci cînd ai impresia că l-ai prins, brusc se face nevăzut. Cu cît îl cauți cu mai mare înverșunare, cu atît se încăpățînează să dispară. Cînd, în disperare de cauză, te decizi în sfîrșit să renunți și te așezi liniștit într-un colțișor din pădure ca să te bucuri de o seară minunată, se strecoară tiptil, ieșind din ascunzătoare, se așază lîngă tine și te ia după umeri.

Nu poți să îți însușești conceptul de iubire și apoi să mergi în căutarea ei sau s-o creezi. Iubirea trebuie să apară ca un efect colateral al faptelor tale. Și reușita la fel. Cei mai nefericiți oameni pe care îi cunosc sînt cei care se străduiesc cu tot dinadinsul să se îmbogățească. Cei mai fericiți oameni pe care-i cunosc sînt cei care se îndrăgostesc de ideea de a face un lucru remarcabil de bine și ca efect colateral al muncii lor, se îmbogățesc.

FĂ CEEA CE-ȚI PLACE SĂ FACI ȘI BANII VOR VENI DE LA SINE

Să luăm de exemplu pe tînărul Boris Becker care știe să facă mai bine ca oricine pe lumea asta un anumit lucru. Așa pare foarte simplu. Cînd este pe terenul de tenis, el poate lovi mingea cu mai multă precizie și rapiditate decît oricine altcineva pe lumea asta. Cînd a cîștigat la Wimbledon n-a putut juca la fel de bine ca și ceilalți, dar s-a concentrat asupra acestui talent al său care-l face să fie cel mai bun din lume. Să ne imaginăm că Boris ar fi început la 10 ani, spunîndu-și: „Am să fiu milionar din tenis pînă la 20 de ani. După care, pentru că am să fiu bogat și oamenii mă vor admira, am să fiu fericit." Oare nu așa își fixează obiectivele majoritatea oamenilor? Nu se gîndesc că oamenii i-ar putea admira numai pentru că au o bună situație materială, nu asta poate face fericit pe cineva. Ce-ar fi dacă te-ai maturiza suficient cît să nu te mai intereseze ca lumea să te aduleze? Vezi, acest tip de abordare este total greșit. Găsește ceva care să-ți placă să faci, considerînd că ai talentul necesar și învață să fii cel mai bun din lume în acea privință. Apoi iubirea și fericirea vor veni de la sine.

Orice persoană care a reușit exemplar își iubește meseria. Prietenul meu Wayne Dyre a vîndut peste 50 de milioane de cărți în lumea întreagă. El îmi spune mereu: „Roger, eu doar fac ceea ce-mi place cel mai mult."

Găsește ceva care să-ți placă să faci cel mai mult, considerînd că ai talentul necesar și învață să fii cel mai bun din lume în acea privință. Apoi iubirea și fericirea vor veni de la sine.

Se spune că asta a fost diferența între Frank Sinatra și Bobby Darin. La sfîrșitul anilor 1950 și începutul anilor 1960 ei erau într-o concurență acerbă. Darin era decis să aibă mai mult succes ca Sinatra. Dacă Frank cînta la Vegas, Bobby trebuia neapărat să obțină și el un contract acolo, astfel încît să-l eclipseze pe Sinatra. El a fost un cîntăreț de primă mînă și cu un mare succes dar dacă-i urmăreai pe amîndoi în interpretarea lor, ai fi observat că diferența era subtilă dar evidentă. Bobby Darin o făcea pentru că își dorea cu ardoare succesul, Frank Sinatra o făcea pentru că îi plăcea foarte mult să cînte.

Dacă aș fi făcut tot ceea ce mi s-a atribuit de-a lungul timpului, deja v-aș fi vorbit demult dintr-un borcan în care se păstrează creierele la Harvard.

FRANK SINATRA

Ce plăcut e să vezi pe cineva cînd face un lucru bine doar pentru că îl îndrăgește. E suficient să urmărești atent mîinile fermecate ale lui Willy Shoemaker care a continuat să facă sport încă vreo 10–15 ani, cînd s-ar fi putut retrage bogat, pentru că a vrut să le arate tinerilor că există un singur loc important în cursa de cai și anume linia de sosire. Cînd a cîștigat Derbiul Kentucky pe calul Ferdinand, a avut ghinion atunci cînd a trebuit să sară peste unul dintre obstacole și a antrenat și eșecul altora. Și totuși urmărit atent și de comentatori, treptat, a reușit să-și revină și să termine cursa ajungînd la linia de sosire. Pînă și cei mai severi reporteri erau într-o totală admirație a reușitei lui Shoemaker, considerînd că a fost cea mai strălucită cursă din istoria echitației. Să nu uităm că asemenea curse există de 3500 de ani. Oare a făcut-o pentru bani? Nu. Avea mai mulți bani decît putea cheltui. Pentru celebritate? Nu. Dacă acest sport va continua să existe și peste 3500 de ani, probabil că tot se va vorbi despre el ca despre cel mai mare jocheu al tuturor timpurilor, chiar și fără reușitele din ultimii cinci ani ai carierei sale. A făcut-o pur și simplu pentru că i-a plăcut s-o facă mai mult decît orice pe lume. Celebritatea și averea au fost doar niște derivate.

Să ne oprim puțin și asupra lui Johnny Carson care trăiește într-un conac de 9 milioane de dolari construit pe stîncile care dau spre Malibu și merge la muncă 4 zile pe săptămînă conducîndu-și singur mașina de 28 de ani, de cînd este gazda talk-show-ului său. După cum singur recunoaște, el nu reușise în alte privințe în viață. A divorțat de trei ori și spunea adesea: „Dacă aș fi investit la fel de mult în căsnicie pe cît am făcut-o în meserie, n-aș mai fi avut nici un fel de probleme matrimoniale."

Chiar dacă într-adevăr cîștiga milioane anual pe vremea cînd făcea emisiunea *Tonight show*, probabil că ar fi putut să facă și mai mulți bani dacă ar fi intrat în lumea varietăților, dar categoric că lui asta îi plăcea să facă.

E O BUCURIE SĂ TE AFLI ÎN PREAJMA OMULUI DE AFACERI CĂRUIA ÎI PLACE CEEA CE FACE

S-ar putea să nimerești într-un restaurant al cuiva care gîndește așa și va fi o adevărată bucurie. Așa este la Taverna Papadakis, lîngă docurile San Pedro din sudul Californiei. John Papadakis a fost căpitan de echipă al Universității din California de Sud. La un moment dat l-a cuprins dorința arzătoare de a avea propria lui afacere și nu de a lucra pentru o firmă. Este acolo în fiecare seară, întîmpinîndu-și clienții și trecînd pe la mesele lor ca să stea de vorbă. Din cînd în cînd, împreună cu fratele său dansează pentru clienți și mai și zvîrle paharele cu vin peste umăr, după obiceiul lor grecesc. N-ajung mai mult de o dată pe an pe acolo, dar el mă ține minte și vine să stăm de vorbă.

Un astfel de local era și State Street, al lui Gianni Russo din Las Vegas. Din păcate, localul e închis acum, după ce s-a retras cel care sprijinea afacerea. Gianni îți stătea mereu la dispoziție ca să discute cu tine și să ofere cîte un trandafir roșu doamnelor la petrecere. El este incredibil de chipeș și o să ți se pară ușor cunoscut. Dacă va băga de seamă că-l privești lung, îți va spune că a jucat în filmul *Nașul*. „Eu sînt tipul care a bătut-o zdravăn pe sora lui Sonny," îți va răspunde cu un zîmbet sfios. A avut o carieră de succes la Hollywood dar a

decis că preferă să aibă un restaurant. Artiștii se săturaseră să tot meargă să mănînce la cazinouri, așa încît State Street devenise localul lor preferat. Te puteai întîlni cu Frank Sinatra sau cu Tonny Bennet și te puteai bucura de o excelentă și rafinată bucătărie italiană. Cu o eleganță neîntrecută, Gianny știa să te trateze cu tot atîta respect, ca și pe ei.

Problema cu mîncarea italienească este că după cinci-șase zile, iar ți se face foame.

GEORGE MILLER

Și totuși, asemenea restaurante sînt rare, nu-i așa? Atunci cînd dai peste un patron de restaurant căruia chiar îi place meseria, este o bucurie să te afli în preajma sa.

Nu-i neapărată nevoie să joci tenis ca să-ți cîștigi existența ori să participi la cursele de cai ca jocheu sau să fii gazda unul talk-show ori să administrezi un restaurant. Nu contează ce faci. Vei ajunge un performer de elită atunci cînd munca te pasionează într-o asemenea măsură încît îți trezește o dorință arzătoare de a o face mai bine ca oricine altcineva pe lume. Așa cum iubirea se va furișa și te va îmbrățișa cînd te vei decide să n-o mai cauți, tot astfel și reușita financiară și iubirea de viață te vor copleși în momentul în care ele nu mai sînt obiectivul tău.

ESTE DEPRIMANT SĂ MUNCEȘTI PENTRU BANI

Contrariul acestui punct de vedere este categoric deprimant. Există oameni care muncesc numai pentru bani și sînt în stare de orice ca să-i obțină. Cînd obțin o mărire de leafă, asta se întîmplă doar pentru că sînt în stare să strîngă cu ușa un patron răuvoitor.

Reușita și iubirea de viață te copleșesc în momentul în care nu mai sînt obiectivul tău.

Imaginează-ți un orășel cu o mină de cupru, undeva în Utah. Mina a fost dintotdeauna cel mai important loc de muncă așa încît toată lumea lucra în mină sau într-un loc care depindea de cîștigurile minerilor — cum ar fi un magazin sau un restaurant.

Problemele au apărut atunci cînd o Agenție Federală, OSHA, care se ocupa de problemele de protecție și sănătate la locul de muncă, a început să insiste ca mina să instaleze niște dispozitive antipoluante costisitoare, timp în care muncitorii tocmai începuseră să facă presiuni să li se mărească substanțial leafa. Sindicatul a refuzat să accepte punctul de vedere al companiei și anume că nu e bine nici pentru ea, nici pentru muncitori și nici pentru oraș ca să se declare falimentul. Li s-a oferit muncitorilor o mărire de salariu, dar nu atît de mare pe cît au cerut ei. Muncitorii au spus că nu-i de ajuns și au intrat în grevă. Cum mina era principalul angajator din oraș, aproape toată lumea a rămas pe drumuri. Greva a durat doi ani. De cîte ori compania făcea o ofertă muncitorilor, ei spuneau că nu ajunge. Cei de la companie susțineau că dacă nu vor putea să redeschidă cît mai curînd mina, ea va trebui închisă pentru totdeauna. Muncitorii nu i-au crezut.

În final, în disperare de cauză, compania a închis mina — cu strîngere de inimă pentru că însemna să abandoneze acest orășel de cîteva mii de locuitori, pe care ea îl întemeiase. În aceste condiții, toți ar fi trebuit să plece, pentru că nu mai aveau unde să lucreze. Cum țineau la muncitori și îi înțelegeau, cei de la companie au înființat un fond prin care fiecare muncitor obținea o sumă reparatorie de 3000 de dolari ca să se mute în altă parte. Și ce crezi că au zis muncitorii? „N-ajunge! N-ajunge!" Un asemenea tip de mentalitate este foarte greu de înțeles pentru performerii de elită.

AMINTIRILE STILULUI COMUNIST DE VIAȚĂ

Cu toții trebuie să muncim ceva. Puțini sînt cei care au un venit fix, un fel de rentă cu care să-și satisfacă nevoile financiare fără nici un pic de efort chiar și în cazul cînd e vorba de niște investiții. Pe de altă parte, dacă muncești doar pentru

bani, te rog să-ți reevaluezi situația chiar astăzi. Fă niște schimbări și fii recunoscător că te afli într-o țară în care ai de unde alege.

Te-ai gîndit vreodată cum ar fi să trăiești într-o țară cum ar fi Cehoslovacia, cu comuniștii la putere? Atunci exista un singur angajator. În sistemul comunist, toată lumea lucra pentru stat. Absolut toată lumea. Nu existau particulari. Și cel care vindea ziare în colț muncea pentru același angajator, dar și șeful de sală de la restaurant și taximetristul care te ducea acolo, și administratorul blocului. Drept care nu existau nici un fel de ambiții la nivelul țării. N-aveai cum să-ți fie mai bine pentru că nu aveai cum să schimbi șefii ca să cîștigi mai mulți bani. Căci nu existau alți patroni. Și nu era nici cea mai mică speranță să-ți deschizi vreodată vreo afacere pe cont propriu. Nu existau afaceri particulare de nici un fel, nici măcar lustragii sau cei care păzeau mașinile din parcări.

Nu că ar fi folosit prea mult să ai vreo ambiție pentru că oricum n-ai fi avut pe ce să-ți cheltuiești banii. Sigur că s-ar fi putut să-ți permită să-ți cumperi o casă, o mașină și poate chiar și o ambarcațiune. Poate că te-ar fi lăsat să dai cu chirie o cameră din casă, dar nu să ai încă o proprietate pe care s-o dai cu chirie. Nu exista Bursă în care să investești și nici un alt fond de acest tip. Legea nu-ți permitea să cumperi valută străină. Banii tăi n-aveau nici o valoare peste graniță. Dacă-i aveai, îi puteai depune într-o bancă a statului. În cîteva dintre magazinele din centrul orașului, scoteau la vînzare prăjitoare de pîine și mașini de spălat și lumea își lipea nasul de vitrine tînjind după ele, asemeni celor care merg pe Rodeo Drive și jinduiesc după ceasurile de 10000 de dolari.

La Praga, înainte de căderea comunismului am avut o întîlnire foarte interesantă cu un grup de trei tineri est-germani. Ei mi-au deschis ochii în privința vieții reale de dincolo de Cortina de fier și mi-au amintit încă o dată cît de importantă este libertatea de care ne bucurăm în țara noastră. Sigur că occidentalii nu puteau călători în voie prin Cehoslovacia în acele vremuri. Sonia, un ghid de stat, ne-a întîmpinat pe fiica mea Julia și pe mine la graniță și cît am stat în țară, ne-a mințit la fiecare pas. Să nu uităm că exista un singur patron, deci trebuia să ne spună exact ce dorea statul să știm. Crezi că în

situația asta ai încălca prea multe reguli? De exemplu, Sonia ne-a spus că la Praga în week-end n-o să vedem prea multă lume pe stradă pentru că majoritatea au încă o casă la țară unde pleacă de obicei la sfîrșit de săptămînă. Ce prostie!

Chiar în mijlocul Pragăi, în Piața Venceslav, era un tip care vărsa de zor. Și vine un altul, se uită la el, dă din cap și spune „Te înțeleg perfect."

MILAN KUNDERA

M-am hotărît să mă întîlnesc cu cineva care vorbea englezește ca să am o imagine reală a lucrurilor. La castel am observat un tînăr care se străduia s-o audă pe Sonia ce spunea în englezește. M-am dus la el și m-am prezentat. Îl chema Gard și era din Germania de Est. Vorbea o engleză perfectă, cu un accent britanic puternic deși îmi spusese că sînt doar cel de-al doilea vorbitor nativ de engleză pe care îl cunoaște. Împreună cu prietenii lui au învățat singuri limba ascultînd clandestin BBC-ul. N-aveau cărți, nici dicționare și singurul lucru scris în engleză pe care l-au văzut vreodată era un ziar britanic vechi. Cînd le-am dăruit cărțile în engleză pe care le aveam la mine au fost entuziasmați. Mi-au spus că au învățat ce au auzit la radio și dacă aveau vreo neînțelegere în privința gramaticii supuneau la vot ce anume era incorect.

I-am invitat pe Gard și pe ceilalți doi prieteni ai lui la prînz împreună cu fiica mea, cu toate protestele Soniei și ale directorului restaurantului care tot încerca să-mi spună că n-are locuri.

La masă, noii mei prieteni mi-au povestit că au venit cu cortul din Germania de Est pentru că nu li se permitea să meargă mai departe de Cehoslovacia. Numai celor mai de încredere cetățeni li se dădea voie să ajungă în Ungaria, țară mai puțin riguroasă în privința controalelor. În 1989 am constatat cît de justificate erau temerile lor, respectiv atunci cînd 15000 de est-germani care-și petreceau vacanța în Ungaria, au fugit în vest. Ca să le îngrădească și mai mult mișcările tinerilor, statul le permitea să aibă la ei doar echivalentul a 5 dolari pe zi.

Își doreau cu ardoare să fugă din Germania de Est și să își găsească libertatea în vest. Cînd mi-au spus asta cu atîta patimă în glas, am început să devin destul de sceptic. „Să nu-mi spuneți că nu v-ar lăsa să plecați dacă vreți cu adevărat," am replicat eu. „Sînteți în țara asta cu cortul, nu? Ce v-ar împiedica să vă strecurați prin pădure și să treceți granița?"

Naivitatea mea i-a uluit. „Doar nu credeți că au construit zidul Berlinului și au lăsat un spațiu pe unde se putea trece? Comuniștii au înconjurat întreaga țară cu garduri înalte electrificate plasate undeva la 100 de metri în zona neutră. Din 500 în 500 de metri exista cîte un post de pază dotat cu mitraliere. Se trăgea în oricine încerca să fugă, fără avertisment."

La granița cu Germania de Vest camuflaseră gardul la intrarea în țară dar ulterior am constatat că el se referea la granița cu Austria.

Gard vorbea fluent franceza și araba, pe lîngă engleză și germană și era categoric foarte inteligent. În Germania de Est lucra ca muncitor necalificat pentru că refuzase să intre în Partidul Comunist unde ar fi trebuit să participe săptămînal la ședințe și să renunțe la religia sa. Nu era obligatoriu să intri în Partidul Comunist dar era singura cale de a depăși stadiul de muncitor necalificat. Cum avea una dintre cele mai prost plătite slujbe dintr-o țară în care era obligatoriu să muncești pentru stat, mi-a povestit că nu se omora lucrînd. Mi-a zis că toți colegii lui munceau cît mai puțin.

Mai tîrziu, am fost principalul vorbitor la o întîlnire cu niște mici întreprinzători și le-am povestit această întîmplare și le-am spus cît de norocoși sîntem că trăim într-o țară ca America unde proprietatea particulară este încurajată. Imediat după aceea, o doamnă mai în vîrstă a venit la mine cu lacrimi în ochi și mi-a zis: „Am fugit din Germania de Est. Ați povestit exact cum era acolo. Sînt atît de fericită să mă aflu aici."

În asemenea împrejurări ca acelea din Cehoslovacia de atunci, era de înțeles această atitudine de lasă-mă să te las a lui Gard față de muncă. În țara asta însă — unde avem atît de multe posibilități — este caraghios ca oamenii să muncească acolo unde nu sînt destul de motivați cît să dea tot ce au mai bun.

CONCENTREAZĂ-TE SĂ FACI CE ȘTII TU MAI BINE DECÎT ORICINE ALTCINEVA PE LUME

Ca să devii un performer de elită, nu te strădui atîta să obții reușita doar de dragul ei și concentrează-te să faci ce știi tu mai bine decît oricine altcineva pe lume. Vei constata că succesul și dragostea de viață pe care le cauți, vor veni la tine. Treisprezece ani m-am chinuit să fiu avansat într-un lanț de magazine, și cu rezultate extrem de modeste. Cînd am decis să renunț și să mă apuc de vînzările imobiliare, neinteresîndu-mă să mă ocup de management, am fost uluit cîte asemenea ocazii s-au ivit și oferte pe care îmi venea greu să le refuz.

În privința conferințelor, cel mai inteligent lucru pe care l-am făcut vreodată a fost să mă concentrez doar ca să îmi țin cursurile cu maximă eficiență. Cînd m-am apucat de treaba asta, am încercat să fac absolut totul singur, deși aveam un președinte al companiei foarte bine plătit. Străbăteam țara în lung și în lat ținînd prelegeri, după care mă întorceam repede să îmi supraveghez compania. Într-o zi președintele firmei mele m-a luat de-o parte și mi-a spus: „Roger, în prelegerile tale ridici mereu în slăvi ideea că trebuie să ne concentrăm să ne utilizăm cît mai eficient timpul. Oare cînd ai să înțelegi că tu poți face asta încercînd să-ți îmbunătățești cursurile? De ce nu te concentrezi pe ceea ce faci și să lași compania în grija mea? Am să mă preocup eu de bani, tu concentrează-te să devii cel mai bun conferențiar din țară." A fost cel mai bun sfat pe care l-am primit vreodată. Cînd acest lucru a trecut pe primul loc și făcutul banilor pe al doilea, am reușit să fim mult mai selectivi în privința ocaziilor care începuseră să se ivească din toate direcțiile.

E ca atunci cînd începi o relație sentimentală. Sînt convins că ai descoperit și tu că dacă te străduiești mai puțin să faci pe cineva să te placă, respectiva persoană se va simți mai atrasă de tine. Cu cît te străduiești mai tare, cu atît iese mai prost.

CUVÎNTUL IUBIRE NU POATE DESCRIE NICI PE DEPARTE CE ÎNSEAMNĂ IUBIREA

Dacă e să iubim viața, trebuie să privim mai îndeaproape ce înseamnă iubirea și ce nu. Dacă ai învățat și alte limbi, știi

că acest cuvînt, *iubirea*, nu este foarte edificator, nu are destulă strălucire. Noi îl folosim ca să descriem diverse tipuri de stări afective. Cum se face că spunem că iubim melcii dar folosim același cuvînt — *love* — ca să descriem sentimentele față de țară — sau față de mamă.

Grecii au o soluție mai bună în limba lor. Folosesc două cuvinte. Primul este *eros* care descrie iubirea pătimașă pe care o pot avea bărbații față de femei și invers și în care există și puțin egoism. Îți poți iubi prietena și o poți prinde cu alt bărbat și atunci iubirea se transformă foarte repede în ură. Din pricina acestui aspect al unei relații dragoste–ură, contrariul lui *eros* nu este ura ci indiferența. Cîtă vreme îți aruncă farfuriile în cap, încă se mai poate face ceva. Relația practic se sfîrșește atunci cînd se instalează indiferența și se ajunge la replici de tipul: „Pur și simplu nu-mi pasă ce faci, n-ai decît, chiar te rog."

Cînd ești îndrăgostit de cineva îți place să-i fii aproape mereu — în afară de momentele în care te duci să faci cumpărături masive și i le treci lui în cont.

MISS PIGGY

Cel de-al doilea cuvînt grecesc care descrie iubirea este *argope* care înseamnă o iubire lipsită de egoism, cea a părinților față de copiii lor. Îmi iubesc copiii dar dacă mă sună unul dintre ei să-mi spună că nu poate veni pentru că are o întîlnire sentimentală, nu devin gelos. Ca să fii un performer de elită trebuie să fii plin de *argope*, adică de o iubire lipsită de egoism.

ÎN VIAȚĂ TREBUIE SĂ ÎNVEȚI SĂ MAI LAȘI DE LA TINE ATUNCI CÎND ESTE CAZUL

Totuși atunci cînd iubești viața, ea poate fi adesea și o amantă nestatornică, nu-i așa? Există momente în care ești absolut convins că viața ți-a rezervat cele mai cumplite loviturі, punîndu-ți sare pe rană și încă aparent cu mare satisfacție. Și acum urmează testul: Oare îți la acest tip de experiență

de viață? Continui s-o consideri fascinantă sau ți se înecă toate corăbiile? Asemeni unui adolescent supărăcios, s-ar putea să spui: „Dacă nu te porți frumos cu mine, n-am să te mai iubesc."

Performerii de elită au învățat *argope* — să iubească orice tip de experiență de viață și nu doar pe cele plăcute sau comode. Cînd li se întîmplă ceva care îi întoarce pe dos din punct de vedere emoțional, au învățat să trăiască periculos și să savureze aceste senzații oricît de scăpate de sub control ar putea părea.

Acum cîțiva ani am pierdut în mai puțin de șase luni peste 2 milioane de dolari. Aștia erau cam toți banii pe care îi aveam pe atunci. N-a trebuit chiar să mă declar falit deși poate că ar fi fost mai simplu dacă o făceam. O vreme mi-a fost extrem de greu să rămîn măcar la linia de plutire. Culmea este că era întru totul vina mea. Dacă ai trecut prin așa ceva, știi cum e.

Dacă nu, am să-ți descriu. Mai ții minte filmul *Revolta de pe Bounty*? Mă refer la cea în care Charles Laughton interpreta rolul tiranicului și perfecționistului Căpitan Bligh. În acele vremuri soldații erau pedepsiți fiind aruncați în mare. Frumos obicei, nu? În film, l-au legat cu două frînghii în jurul taliei pe comandantul Christian. Una au ținut-o ei și pe cealaltă au trecut-o pe sub corabie. Apoi l-au aruncat pe el peste bord și l-au tras ușurel în jos, pe sub corabie, pînă l-au scos pe partea cealaltă. Sigur că asta nu însemna că îl omorau dar putea să pară ca și cînd o făceau.

Să treci prin adevărate războaie financiare e ca atunci cînd ești aruncat în mare și trecut pe sub fundul vasului. Ești convins că ai să mori. Nu te sinucizi dar tare ți-ai dori să faci un infarct ca să ajungi onorabil pe lumea cealaltă. Ai impresia că nu se mai termină și cînd crezi că nu mai reziști nici o clipă, ieși brusc la liman — într-o lume mult mai strălucitoare, mai colorată și mai plină de recompense decît cea dinainte.

Privind retrospectiv spre acea perioadă a vieții mele, n-aș schimba pe nimic în lume experiența de care am avut parte. Sigur că n-aș vrea s-o retrăiesc, dar a reprezentat o parte fascinantă a aventurii vieții mele, ea m-a îmbogățit. Pilotul de curse care scapă la mustață de moarte într-un accident sau vî-

nătorul care reușește să supraviețuiască întîlnirii cu un urs polar, probabil că și ei simt cam același lucru. Adevăratul stimulent pentru un real performer de elită care știe că iubirea de viață îți dă energie în tot ceea ce faci, va ști să aprecieze cum se cuvine ceea ce i se întîmplă — chiar cînd i se întîmplă!

Deci performerii de elită trebuie să învețe să iubească toate experiențele de viață și nu doar momentele bune cînd viața pare că este de partea lor.

ÎNVAȚĂ SĂ N-AI IDEI PRECONCEPUTE

A existat un film fascinant făcut acum cîțiva ani și care se numea *Starman* (*Extraterestrul*). Jeff Bridges interpreta rolul unei ființe de pe altă planetă care venise pe Pămînt într-o misiune de cercetare științifică.

Dacă o asemenea poveste ți se pare cam exagerată, lasă-mă să-ți povestesc despre cineva cunoscut care a făcut un întreg studiu în acest sens. El este absolut convins că ființele din alte sisteme solare au zburat deasupra Pămîntului ca să ne studieze dar s-au decis să nu aterizeze. El crede că sînt mii de planete pe care există diverse forme de viață, ceea ce cred că statistic se bazează pur și simplu pe dimensiunile Universului. Mica noastră galaxie, Calea Lactee, conține 100 de miliarde de stele și astronomii cred că sînt alte 10 miliarde de galaxii. Înmulțește aceste două cifre și n-o să ți se mai pară că Pămîntul este în mod sigur singurul loc spre care se îndreaptă călătorii în spațiu.

Pe peretele biroului meu am un tablou al Universului. Soarele este o enormă minge de foc undeva în stînga apoi se înghesuie planetele mari: Jupiter, Saturn, Uranus, Neptun și Pluto. Între Soare și prima planetă mare Jupiter, se află o minusculă mingiuță albastru cu alb, adică Pămîntul. Lîngă ea am pus o săgeată pe care scrie „Aici te afli." Asta ca să am mereu în fața ochilor o anumită perspectivă.

Prietenul meu susține că extratereștrii au aruncat o privire asupra Pămîntului dar n-au aterizat pentru că n-au avut timp de pierdut cu o planetă atît de primitivă la nivelul relațiilor umane: atîta vreme cît nu există un tip de guvern unic

care să vorbească în numele tuturor popoarelor de pe fața Pămîntului. Interesantă observație, nu-i așa?

O altă teorie pasionantă ar fi cea care explică de ce călătorii în spațiu nu ne-au vizitat: pentru că speranța noastră de viață ar putea fi mult mai mică decît a lor. Dacă de exemplu ei trăiesc un milion de ani iar noi doar 115, sigur că lor li se pare că viața noastră durează doar o fracțiune de secundă, deci e mult prea scurtă ca să ne mai contacteze.

Dar să ne întoarcem la film. *Extraterestrul* sigur că nu arăta a om dar se clonase genetic folosind o celulă dintr-o șuviță de păr pe care o găsise în albumul cu fotografii al eroinei. Astfel el căpătase o formă umană, respectiv a soțului ei care murise. Bridges a jucat remarcabil rolul unei persoane venite fără nici un fel de prejudecăți și cu un respect absolut față de orice formă de viață. Într-una dintre scene trece pe lîngă o căprioară ucisă și legată de capota mașinii vînătorului și se întreabă cum poate face cineva așa ceva. Așa încît el își folosește forța de care dispune ca s-o readucă la viață. El este fascinat și impresionat de fiecare aspect al existenței. Fiecare nuanță a tot ceea ce vedem îl interesează în cel mai înalt grad. Nu are preferințe, nici antipatii care să-l implice în acest tip de existență sau care să-l izoleze. Acesta este tipul de abordare pentru care trebuie să facă toate eforturile performerul de elită.

Învață-te să constați fără să judeci. Nu e chiar așa de simplu pe cît pare.

- „Un tip mănîncă singur la restaurant." Aceasta este o constatare.
  „Probabil că este foarte singur." Asta e deja o idee preconcepută.
- „Fiul meu nu a tuns iarba peluzei așa cum a promis." Aceasta este o constatare.
  „Deci este leneș." Asta e deja o idee preconceputâ.
- „Nu prea zîmbește." Aceasta este o constatare.
  „Este nefericit." Asta e deja o idee preconceputâ.

Încearcă — vei fi uluit să constați cîte idei preconcepute poți avea într-o singură zi. Nu e foarte ușor să te dezbari de

acest obicei. Dar performerii de elită știu că este esențial să profite la maximum de viață.

Pe străzile Indiei am văzut copii ai căror părinți le schilodeau membrele încă de la naștere ca să fie niște cerșetori mai convingători. Sigur că este ușor să te îngrozești de așa ceva, să te întoarcă pe dos și să te revolte chiar. Mult mai eficient este însă să te întrebi de ce se întîmplă asta. Care sînt cauzele? Ce simt părinții cînd o fac?

La sfîrșitul celui de-al doilea Război Mondial milioane de simpli cetățeni japonezi erau dispuși să-și omoare copiii și să se sinucidă decît să îndure rușinea unei înfrîngeri. Odată chiar Winston Churchill a estimat lansarea bombelor peste Hiroshima și Nagasaki a salvat peste cinci milioane de vieți. Sigur că o vizită în Parcul Păcii din Hiroshima te șochează și te scîrbește. Este mult mai important să analizezi, să cîntărești și să găsești un răspuns. Cînd am semnat în cartea de onoare de la Hiroshima am fost extrem de impresionat să constat că un japonez scrisese în engleză chiar în dreptul numelui său: „Dumnezeu să-i binecuvînteze pe eroicii apărători ai Hiroshimei."

Situația în război a luat o întorsătură nu neapărat în avantajul Japoniei.

ÎMPĂRATUL HIROHITO, DUPĂ CE A PIERDUT HIROSHIMA ȘI NAGASAKI ÎN URMA ATACULUI CU BOMBA ATOMICĂ

La Aeroportul Heathrow din Londra poliția a arestat un terorist care a încercat să urce cu o bombă la bordul unui avion de pasageri al companiei El Al. Bomba l-ar fi ucis pe el dar și pe pasageri. Sigur că asta te poate ușor îngrozi și șoca, astfel încît să-ți anulezi vacanța de vară în Europa dar e mult mai practic să percepi lucrurile ca fiind o parte fascinantă a vieții și să analizezi ce anume îi face pe oameni să gîndească așa. Sigur că facem tot ce ne stă în putință să punem capăt unei asemenea situații și nu susțin în nici un fel că ar fi ceva de dorit, dar asta nu trebuie să ne întineze experiența de viață.

Astfel iubirea de viață a performerului de elită este o iubire de tip *argope*, el iubind indiferent ce s-ar întîmpla și nu o iubire de tip *eros*, care ne face să ne piară cheful atunci cînd lucrurile nu ies așa cum vrem noi.

NU TREBUIE SĂ AJUNGI CA PRIN APLICAREA CRITERIULUI SELECTIV SĂ-ȚI STRICI PLĂCEREA DE A TRĂI

Celălalt lucru pe care performerii de elită îl înțeleg în privința iubirii de viață este că ea nu poate fi selectivă. Nu poți spune că iubești pe cineva doar cînd poartă coc și nu și cînd e cu părul liber. Nu poți spune că iubești pe cineva doar cînd joacă golf și nu și cînd joacă tenis. Pe cineva ori îl iubești, ori nu-l iubești. Dacă iubirea este selectivă înseamnă că de fapt ceea ce simți față de persoana respectivă este orice altceva decît iubire.

Cînd spun că-mi iubesc țara, o iubesc per total și nu doar anumite părți din ea. Nu doar cînd pe Fifth Avenue sînt decorațiunile de Crăciun, aerul e proaspăt și plăcut și cumpărătorii se îmbracă în cele mai fine blănuri și totul arată splendid, ci și Gara Grand Central, cu marinarii care pleacă acasă în permisie, dorm pe băncile din sala de așteptare folosindu-și ranițele în chip de pernă.

Îmi place Aspen de Crăciun cînd mișună de lume venită să se distreze, cînd pîrtiile sînt însorite iar zăpada este ideală și totul pare ca un zbor într-un Paradis terestru. Dar îmi place și Amarillo într-o după-amiază de august cînd aerul este prăfos, drumurile pîlpîie și dispar undeva în zare, în căldura toridă.

Cînd vii pentru prima dată în America, așa cum am făcut eu în 1960, e ușor să n-ai idei preconcepute. Totul este nou și fascinant. Performerii de elită însă nu-și pierd niciodată dragostea de ceea ce-i înconjoară ori fascinația față de viață, indiferent cît de mult s-ar familiariza cu ele.

Jack Nicklaus nu-și pierde niciodată entuziasmul cînd vede cum zboară mingea luînd o traiectorie perfectă, dîndu-i iluzia că-și sporește viteza pe măsură ce urcă spre cer și apoi privind-o cu nesaț cum coboară în tăcere înainte să cadă pe teren.

Tot așa cum Shoemaker nu și-a pierdut niciodată entuziasmul și a continuat să călărească, simțind că asta îl întărește și-l ajută să cîștige, indiferent ce cal încalecă, întrecîndu-i încet pe ceilalți, pe cînd alunecă într-o armonie perfectă spre linia de sosire.

Chuck Yeager nu și-a pierdut niciodată entuziasmul cînd a fost vorba să meargă cu peste 540 de kilometri pe oră sau ținînd avionul pe verticală și strecurîndu-se printre nori în lumina strălucitoare a soarelui din depărtare — indiferent de cîte mii de ori a făcut-o.

Această bucurie de a trăi, de a face parte din aventura vieții, izvorăște din momentul în care te decizi să descoperi ceva ce ți-e atît de drag în viață încît să fii dispus să-ți dedici întreaga existență ca să faci orice să fii mai bun ca oricine altcineva.

Umple-ți ziua cu ceva care să-ți facă plăcere atît de tare încît să fii dispus s-o faci fără să fii plătit. Apoi găsește o cale să fii remunerat și străduiește-te să devii cel mai bun din lume.

Cel de-al treisprezecelea secret al performerilor de elită este că au învățat să aducă iubire în viața lor.

În următorul capitol, post scriptum, am pus totul cap la cap. Ai să înțelegi acum de ce performerii de elită au reușit să-și pună în aplicare aceste 13 secrete și cum poți și tu să devii un performer de elită.

POST SCRIPTUM

Cele șapte caracteristici ale performerilor de elită

Am făcut cale lungă împreună, nu-i așa? Sînt convins că adesea te-am jignit în convingerile tale și-mi cer scuze pentru asta. Sînt sigur că alteori te-am plictisit sau te-am uluit atunci cînd am ajuns să discut idei aparent tangențiale și irelevante. Alteori poate că te-am și zăpăcit și te-am făcut să te întrebi de ce susțin un anumit punct de vedere. Crede-mă, totul are un scop precis. Acesta este să ajungem în acest moment împreună. Capitolul de față este cel al absolvenței! Nu va mai trece mult și vei fi pregătit să devii un adevărat performer de elită.

Îmi dau seama că pînă aici te-am pus să „cumperi" pe încredere o mulțime de idei tentante — să mă crezi pe cuvînt și să fii flexibil. Vei avea ocazia să le verifici în practică. Totuși cred că există un lucru de care sper că nu te-ai îndoit, respectiv ceea ce-ți spuneam în Capitolul Nouă, și anume că performerii de elită nu fac lucrurile doar să obțină o răsplată palpabilă. Nu pentru asta am scris această carte. Indiferent ce avantaj financiar cît de mic ar reprezenta pentru mine sau o sporire a notorietății, această carte nu se compară cu preocuparea pe care o am față de soarta ta, dorind să-ți împărtășesc informații care să fie exact ceea ce cauți chiar în acest moment al existenței tale. Chiar țin la tine și sper c-o să-mi scrii sau o să mă suni să-mi povestești experiențele prin care ai trecut.

Adresa mea este P.O. Box 3326, La Habra, CA 90631. Numărul telefonului meu este: (818) 854-3591.

Și acum am rămas numai noi doi. Tu și cu mine. Trebuie să discutăm foarte precis ce facem de azi înainte pentru a descătușa energia interioară, astfel încît să poți da randamentul de care ești capabil. Să fii total absorbit de procesul în sine al trăirii intense. Să faci ceea ce faci din plăcere. Să nu vrei nici-

odată să se termine ceea ce faci, ca să te apuci de altceva. Nu va mai fi vorba de un timp petrecut în mod eficient pentru că tot timpul tău va fi unul eficient investit.

Ei bine, dacă vei ajunge un astfel de performer de elită, există șapte lucruri care trebuie să devină filozofia ta personală de viață. Ele sînt cele șapte caracteristici ale performerilor de elită.

CARACTERISTICA NUMĂRUL 1. DESPRINDE-TE DE TRECUT

Trebuie să te obișnuiești să trăiești în prezent și nu în trecut sau în viitor pentru că acestea două te împiedică să te bucuri pe deplin de prezent. Iată care sînt cele 3 lucruri pe care trebuie să la faci ca să te desprinzi de trecut și să începi să trăiești în prezent:

1. Asumă-ți total răspunderea existenței tale.
2. Clarifică-ți relațiile anterioare.
3. Învață să te ierți.

ASUMĂ-ȚI TOTAL RĂSPUNDEREA EXISTENȚEI TALE

Primul lucru pe care trebuie să-l faci este să-ți asumi întreaga răspundere asupra existenței tale. Aceasta este o chestiune esențială, fundamentală, drept care se repetă ca un leit-motiv de-a lungul cărții. Dacă ești genul care crezi că ai fost concediat pentru că șeful tău e un dobitoc sau are ceva cu tine, trebuie să analizezi situația pînă cînd vei înțelege foarte bine și vei crede sincer că n-a fost vorba de asta. Într-un fel sau altul nu ai corespuns cerințelor și de asta te-a concediat.

Dacă ai impresia că afacerile ți-au dat faliment din pricina concurenței care s-a purtat imoral sau bancherul are un dinte împotriva ta, te înșeli amarnic. Nu e cu nimic mai altfel decît atunci cînd un angajat vine și spune că a întîrziat că a avut pană de cauciuc. Trebuie să-ți asumi răspunderea faptelor tale. Sigur că poate că ai ajuns la fel de tîrziu ca oricine care a avut o pană de cauciuc dar trebuie să înțelegi că ai întîrziat pentru că nu ai fost în stare să-ți planifici de așa natură lucrurile ca în cazul unei pene de cauciuc, să poți totuși să rămîi stăpîn pe situație și nu să-ți imaginezi că ești o victimă a întîmplării. Ca performer de elită, acceptarea răspunderii față de problemele ce ți se ivesc, e de la sine înțeleasă.

Devii ratat doar în momentul în care începi să dai vina pe altcineva pentru ceea ce ți se întîmplă. Nu-i așa că ai întîlnit oameni care niciodată nu-și dau seama că e greșeala lor? Veșnic dau vina pe alții pentru problemele lor. Există un motiv în toate astea. Cei care nu se respectă, îi respectă greu pe ceilalți. Dacă ai o părere bună despre tine atunci e firesc să ai o părere bună și despre alții. Tot așa cum capacitatea de a-i iubi pe ceilalți este direct proporțională cu capacitatea de a te iubi.

CLARIFICĂ-ȚI RELAȚIILE ANTERIOARE

Cel de-al doilea lucru pe care trebuie să-l facă performerii de elită ca să se desprindă de trecut și să trăiască în prezent, este să-și găsească timp să-și clarifice relațiile anterioare. Exercițiul în sine de a reveni și de a contacta din nou persoanele implicate în situații neplăcute din trecutul tău, este unul din cele mai eficiente în direcția comportamentului uman.

Îmi amintesc cum încercam să conving o domnișoară care lucra pentru mine, să facă acest lucru. Tatăl ei lucra în Oregon și nu se mai văzuseră de foarte mulți ani. Ea îi purta enorm de multă pică și avea și motive întemeiate. Cînd mi-a povestit ce i-a făcut, mi-am amintit un vers din melodia „Cum pot fi oamenii atît de fără suflet?" Categoric că era un ticălos. Bine, bine, asta este o idee preconceputâ, nu o constatare. Dar în cazul dat, voi face o excepție. Am îndemnat-o să plece în Oregon și să se vadă cu el — nu ca să-l ierte sau ca să se împrietenească. Doar să-l contacteze și să umple acest gol al relației lor pentru că acest lucru o afecta în asemenea măsură încît nu se putea bucura de momentul prezent.

M-a ascultat și cînd s-a întors, strălucea de optimism. Și ce crezi că mi-a spus? Tatăl ei era tot un ticălos dar acum o putea spune cu zîmbetul pe buze. O dată cu întîlnirea respectivă a reușit să scape de toate acele sentimente otrăvite care i-au stricat viața ani de zile. Sigur că tot îi era antipatic și nu hotărîse să stea mai mult cu el, din cîte știu eu chiar nu s-au

mai întîlnit niciodată. Dar această întîlnire i-a limpezit viața. Sînt absolut convins de asta. Nu poți descătușa energia interioară și nu poți deveni un performer de elită cîtă vreme există cineva din trecutul tău care doar cînd îi auzi pomenit numele, simți că-ți fierbe sîngele în vine.

ÎNVAȚĂ SĂ TE IERȚI

Cel de-al treilea lucru pe care trebuie să-l faci după ce te-ai desprins de trecut și ai început să trăiești în prezent, este unul dinte cele mai eficiente principii din cîte am auzit vreodată. L-am preluat de la Maxwell Maltz, autorul *Psiho-ciberneticii*. El m-a învățat cît de important este să te ierți, lucru pe care l-am tratat la Capitolul Trei. Este o idee minunată.

Să nu uităm că orice depresie este cauzată de ceva petrecut în trecut. Cea mai bună cale de a evita depresiile este să înveți să te desprinzi de trecut.

CARACTERISTICA NUMĂRUL 2. ELIMINĂ ORICE GRIJI ÎN PRIVINȚA VIITORULUI

După ce ai învățat să te desprinzi de trecut și astfel să eviți depresiile, trebuie să-ți pui următoarea întrebare — cum ai putea să te înveți să elimini orice griji în privința viitorului. Dacă elimini orice fel de griji în privința viitorului, poți să-ți iei adio de la orice formă de neliniști.

Soluția este să conștientizezi că să trăiești în viitor înseamnă că ți-e frică de ceva. Frică să nu-ți pierzi slujba, frică să nu mai fii iubit, frica de sărăcie la pensie. Cei care simt asta au robit 20 de ani într-o slujbă care nu le-a plăcut niciodată ca să-și cîștige un cuib liniștit pentru anii de pensie, după care s-au pensionat și au murit de plictiseală și nemulțumire în mai puțin de trei ani.

Experiența lui Victor Frankl la Auschwitz ne învață că dacă nu avem un scop, ne pierdem sensul vieții și ne propunem să murim. Mulți își fixează diverse obiective artificiale de-a lungul existenței lor — să termine facultatea, să se căsătorească, să devină președintele companiei, al țării, să apuce nunta fiicei, să își țină în brațe nepotul, și așa mai departe. Eu aș vrea ca scopul vieții tale să fie ideea în sine de a te bucura și de a aprecia viața în sine.

Dacă poți elimina frica din existența ta, înseamnă că ai făcut un pas important în a învăța să apreciezi cum se cuvine momentul prezent. De aceea am și inclus în această carte un capitol care se ocupă de înfruntarea fricii. Există un enorm *catharsis* care apare atunci cînd te confrunți cu cele mai mari temeri și le depășești. Vei contempla totul ca pe o explozie de emoții refulate cînd de fapt, e vorba doar despre teama de a sări cu parașuta, cum a fost cazul meu, sau de a merge printr-un cartier periculos în toiul nopții, ori de a te confrunta cu un partener de viață sau un patron, ambii ostili. Sau poate că teama ta constă în faptul că nu ai curajul să renunți la slujba pe care o ai și să începi o nouă afacere la care visezi demult.

Cînd lucram în imobiliare în California, m-am împrietenit cu un tip care își construise un adevărat imperiu ca broker de imobiliare. Avea vreo 15 birouri și cîteva companii cu interese comune. Toată lumea îl știa ca pe un om bogat și care a reușit în afaceri. Imobiliarul însă este o afacere de tip ciclic și individul a trecut prin momente grele. Teama lui cea mare a fost ca nu cumva creditorii să-l oblige să declare falimentul. Într-o zi i-am văzut poza în Los Angeles *Times* alături de un articol în care povestea că a înaintat actele pentru faliment. I-am trimis cîteva rînduri de încurajare și m-a sunat să-mi spună că n-a fost chiar așa cumplit pe cît credea. Se simțea foarte bine și se bucura că în sfîrșit a avut curaj să se confrunte cu această situație. Tot așa am reacționat și eu la cea mai mare frică a mea — săritul cu parașuta. Cu toții ne simțim așa cînd ne confruntăm cu cea mai mare teamă a noastră.

În momentul în care nu cuprinde frica, ne agățăm de lucruri — fie că este vorba de cineva care vrea să se omoare sărind de pe o clădire și care se prinde de marginea plasei pompierilor, fie că este vorba de un alpinist rămas izolat pe un vîrf de munte și mult prea speriat ca să se mai miște de acolo. Tot așa și prietenul meu s-a agățat de tot felul de lucruri în viață. Mai întîi, de o căsnicie care nu mai mergea demult și apoi de vreo 50 de kilograme în plus pe care le avea. Numai că în viața sa au avut loc niște schimbări spectaculoase în următoarele luni. A divorțat, ceea ce a fost o experiență pozitivă pentru

el și soția sa, a intrat în Societatea Anonimă a Supraponderalilor, ca să slăbească. Acum este mai fericit ca niciodată.

Performerii de elită nu se lasă impresionați de frică și știu să se bucure de viață. Ei au tendința să deschidă ușa necunoscuților și să ia pe cineva cu autostopul, chiar dacă nu caută momentele palpitante cu orice preț, nu se tem să meargă cu mașini de curse sau să coboare în mare viteză pîrtiile de schi — pentru că au înțeles ceva ce vom afla cu toții înainte să ne terminăm aventura: Nu contează durata vieții, ci felul în care am trăit-o. Astfel încît avînd în vedere că performerii de elită iubesc viața, nu vor da voie temerilor să supraviețuiască astfel încît să le blocheze bucuria de a trăi.

Dă-mi voie să anticipez întrebarea pe care mi-o vei pune. Oare nu este iresponsabil să-ți trăiești doar clipa? Cum rămîne cu patronul sau părintele care trebuie să-și sacrifice bucuriile prezentului ca să-și asigura viitorul său sau celor care îl înconjoară și față de care are niște răspunderi?

Cum rămîne cu părinții? Oare nu trebuie să-și treacă pe primul plan copiii, acordîndu-le toată atenția necesară în detrimentul dorințelor lor?

Relația mea cu copiii e cam așa: Sîntem niște indivizi de sine stătători care ne conducem singuri existența. Îi iubesc enorm și-i voi iubi mereu. Totuși n-aș face pentru ei nimic care să mi se pară un sacrificiu, astfel încît să-mi rămînă datori. Sigur, toți au avut privilegiul unei educații alese la facultate și tot ceea ce am mai putut să-mi permit. Dar astea le-am oferit de bunăvoie și fără gîndul de a fi răsplătit într-un fel. Ei nu trebuie să mă recompenseze promițîndu-mi că o să vină alternativ duminicile pentru tot restul vieții. Sincer să fiu, sînt mult prea ocupat încît să-mi trăiesc viața indispunîndu-mă că nu-și petrec destulă vreme cu mine. În privința moștenirii, dacă mor și rămîn puțini bani după mine, asta înseamnă că mi-am planificat prost finanțele. Nu intenționez să le las nimic în testament. Cînd m-oi afla pe patul de moarte, dacă voi mai avea doar 1,75 dolari pe lume, am să trimit pe cineva să-mi ia un hamburger.

Punctul cheie pe care încerc să-l subliniez aici este că nu e deloc bine să crezi că ar fi ceva sau cineva direct răspunzător

de viața ta, pentru că lucrurile nu stau deloc așa. Indiferent că e vorba de stat, de un sindicat, de o mare corporație sau de un mentor, este o mare înfrîngere să-ți imaginezi că nu ești direct răspunzător de viitorul tău și implicit de reușita ta.

Performerii de elită știu că numai singur îți poți administra existența și lua decizii. Inclusiv cînd mă lași să gîndesc în locul tău. Te rog nu accepta orbește ideile mele fără a le aplica în existența ta. Mai ții minte că am discutat despre diferența dintre convingerile intelectuale și cele emoționale? Dacă pur și simplu accepți ce spun, poți avea doar o convingere intelectuală în acest sens. Pune la îndoială ce zic, aplică exact ce se potrivește în viața ta, asemeni unui chirurg care consultă două radiografii spre a le compara și atunci vei fi convins și din punct de vedere emoțional că poți avea un Randament Eficient și reușit mult mai mult în viață decît ai crezut vreodată.

Performerii de elită sînt foarte conștienți de acest sindrom. De cîte ori se simt răspunzători pentru altcineva încep să-și analizeze adevăratele sentimente. E oare vorba de o motivație reală atunci cînd ajută persoana respectivă sau încearcă să dețină controlul asupra existenței respectivului? Există cazul fiicei care își dedică viața unei mame bolnave sau a bărbatului care are grijă de o nevastă cu probleme de sănătate, dar nu trebuie niciodată să se cadă în capcana că altcineva deține controlul asupra existenței sale. Lucrurile pot sta exact invers.

Înfruntîndu-ne cele mai mari temeri învățăm să ne depășim teama de viitor.

Marile destine au învățat să trăiască în prezent eliminîndu-și sentimentul de vinovăție și de regret față de trecut, scăpînd astfel de pericolul depresiei și de frica de viitor care poate duce la o neliniște continuă.

CARACTERISTICA NUMĂRUL 3. ÎNVAȚĂ-TE SĂ AI O DISPOZIȚIE EGALĂ

Următorul lucru care probabil c-o să-ți devină tot mai clar este că performerii de elită au o remarcabilă dispoziție egală. Cum reușesc oare performerii de elită să evite perioadele de depresie — pe care Winston Churchill și le numea „norii ne-

gri", atunci cînd simte că se adună deasupra capului lor? Winston Churchill, probabil că ai constatat deja, este „omul meu". El a fost unul dintre cei mai mari performeri de elită ai tuturor timpurilor. Și totuși a demonstrat oarecari tendințe maniaco-depresive. „Maniaco-depresive" este un termen medical care se referă la culmi nefiresc de înalte pe care ajung oamenii în comportament. Într-o asemenea fază bolnavul se simte extrem de puternic ca și cum nimic nu i-ar putea sta în cale și ar fi capabil să stăpînească lumea după cum poftește. După care trece la o stare de disperare profundă, la o cădere. Maniaco-depresivii pot fi tratați cu medicamente care să le tempereze aceste plusuri și minusuri dar rareori le iau pentru că de-abia așteaptă să scape de momentele de cădere, ca să le retrăiască apoi pe cele de euforie. Este clar că majoritatea marilor lideri mondiali au fost măcar un pic maniaco-depresivi.

Performerii de elită dau impresia că-și trăiesc existența la un nivel egal dar asta numai pentru că au învățat să-și stăpînească foarte bine căderile. Iată cum; ce n-aș fi dat să aflu asta acum 30 de ani! Depresia, proasta dispoziție de care cam toată lumea suferă din cînd în cînd, este produsă de ceva din trecutul nostru. Trăiește în prezent și vei evita depresia. Mai precis, depresia este rezultatul unei nemulțumiri refulate. Dacă te superi pe cineva, pe șeful tău, pe nevastă sau pe partenerul de afaceri și nu te descarci, această stare îți cuprinde întregul sistem biologic și se manifestă o oră sau o zi mai tîrziu, sub forma unei depresii. Poate că explicația mea nu este foarte științifică dar este valabilă. S-ar putea ca pînă să cazi în starea de depresie, să fi și uitat ce a produs-o. Dar o dată ce vei ști și vei examina ce ți se întîmplă în viață, mai mult ca sigur că vei identifica și cauza.

Sigur că nu poți să te-apuci acum să țipi la oameni de cîte ori te supără ceva, deși se pare că este o excelentă terapie. Vince Lombardi a fost foarte înțelept cînd a spus: „Eu nu fac ulcer, îi ajut pe alții să-l facă!" Și totuși nu cred că le putem spune oamenilor exact ce simțim pentru ei, fără să ne creăm probleme. Ai grijă ce zici, pentru că te-a supărat ce-au *făcut* și nu cine sînt.

După ce fiica mea a absolvit Universitatea, cu o diplomă în administrarea afacerilor, s-a dus cîteva zile la San Francisco, în

vizită la o prietenă și m-a sunat să-mi spună că se gîndește să își ia o slujbă să vîndă statui într-o galerie de artă. I-am explicat că nu este pe măsura cuiva care tocmai a investit 50000 de dolari în pregătirea sa. Mi-a zis cu entuziasmul și în spiritul unui adevărat performer de elită că ea intenționează să decidă singură în viață ce are de făcut și mi-a trîntit telefonul.

Îți imaginezi că asta m-a scos din sărite și am încercat să-mi explic că preocupa să nu greșească și nu că acei 50000 de dolari erau banii mei! În loc însă s-o las să-mi strice ziua, am sunat-o și i-am spus că m-a supărat foarte tare ce mi-a zis. Păcat că n-am învățat mai demult să fac asta. Aș fi scutit multe nopți nedormite și agitate. Este absolut esențial să te descarci. Sigur că și gimnastica ajută pentru că îți curăță sistemul sanguin de toxinele create de enervări dar nimic nu este mai eficient decît să ai o discuție deschisă cu cel care te-a scos din fire.

Iată o tehnică extrem de ciudată care am constatat că este foarte eficientă. Dacă vreau să mă descarc pe cineva dar nu se cade s-o fac, îi scriu o scrisoare cumplită în care precizez ceea ce simt și ce-mi vine să-i fac. Trec pe plic destinatarul, adresa, pun un timbru și mă duc s-o pun la cutie. După care n-o trimit — pentru că sînt prea generos ca să-i stric ziua persoanei respective. Și asta mă face să mă simt excelent!

Ai grijă să nu lași scrisoarea de izbeliște, să dea cineva peste ea. Mie mi s-a întîmplat o dată. I-am împărtășit ideea mea femeii cu care eram atunci. Am fost foarte ocupat și am uitat s-o sun iar ea mi-a scris o scrisoare extrem de dură! După care a lăsat-o pe biroul ei și un coleg binevoitor mi-a trimis-o. Nu-mi venea să cred cînd am primit-o. Am fost total uluit să constat cînd m-a sunat ceva mai tîrziu și era parcă mai dulce ca niciodată. Mi-am dat seama că de fapt, depășise momentul de criză. Nu i-am spus că am primit scrisoarea decît vreo cîteva luni mai tîrziu.

CARACTERISTICA NUMĂRUL 4. NU INTRA ÎN AFACERI DOAR CU GÎNDUL LA PROFIT

Aș vrea să lămurim o neînțelegere pe care se poate s-o fi creat în privința performerilor de elită — titulatură ce poate da impresia unei imagini de supererou care deține controlul

asupra unei enorme corporații sau conduce un întreg popor. Sau să te gîndești la o personalitate de tip A — asemeni unui individ neîndurător care se agață cu înverșunare să ajungă pînă în vîrf. Și totuși mulți performeri de elită sînt de obicei oameni de afaceri. E plăcut să fii în preajma lor pentru că de obicei au obiective diferite de cele ale omului obișnuit. Ei nu se află acolo doar în ideea de profit sau de a reuși și deci de a fi respectați pentru asta și nici ca să se înconjoare cu niște angajați lingușitori. Ei încep și pun bazele unei afaceri asemeni unui alergător amator care în final participă la maraton. O fac pur și simplu din plăcerea de a o face. Știu că va fi greu, fiind vorba de o imensă provocare. Asemenea alergătorului la maraton ei știu că vor exista momente în care își vor dori să nu se fi băgat în tîmpenia asta, convinși fiind în acele clipe că vor fi nevoiți să abandoneze trăind un sentiment de umilință, dar merg mai departe pentru că de fapt trăiesc o formă de plăcere unică din acest efort. Deîndată ce reușesc să aducă pe lume afacerea vor încerca să nu se oprească aici sau s-o folosească spre a-și îndeplini și alte scopuri.

Să luăm ca exemplu pe Wlater Knott care a pus bazele Fermei de Fructe de Pădure Knotts undeva pe marginea unei șosele din California de Sud. El a transformat totul într-un enorm parc de distracții și de vînzare cu amănuntul — din cîte știu rămînînd în continuare cea mai importantă afacere de familie aflată la vest de Mississppi. Deși Knott era foarte bogat îi făcea atît de mare plăcere să continue să muncească zdravăn pentru că socotea că această formulă unică îl fascina. La fiecare capital investit de 15000 de dolari putea crea locuri de muncă pentru încă un angajat pentru tot restul vieții acestuia. Nici nu era nevoie să aibă el cei 15000 de dolari. Existau bănci care de-abia așteptau să îi împrumute bani astfel încît să creeze noi locuri de muncă.

Un alt exemplu interesant de performer de elită în afaceri este John Littlewood, un englez care a ajuns milionar deschizînd un lanț de magazine cu prețuri mici, care se mai numesc și *five-and-dime stores*. El a fost foarte mîndru de reușita sa dar a descoperit că prietenii îl cam luau peste picior zicîndu-i că doar a avut noroc și a nimerit cînd trebuia și unde trebuia. Drept care s-a decis să le demonstreze că se înșeală și a făcut-o într-un mod cu totul neașteptat. Și-a băgat toate activele într-un fond în care nu mai putea umbla pentru moment și a luat-o de la capăt fără nici un ban. Îți vine a crede una ca asta? Cum nu mai avea acces la activele sale, nu putea să se folosească de ele și nici să garanteze cu ele pentru împrumuturi. Pur și simplu începuse de la zero absolut. În cîțiva ani a redevenit milionar. După care a deschis un fel de loterie sportivă pentru meciurile de fotbal, ceea ce în Anglia este o formă legală de pariuri și unde se cîștiga în funcție de rezultatele la meciuri (un fel de loto-pronosport). În curînd a devenit cea mai mare din lume sub numele Littlewood Pools, după care a luat-o de la capăt pentru a treia oară cu cataloagele pentru comenzi prin poștă, idee care vine în sprijinul teoriei lui Denis Waitley, și anume că dacă am lua toți banii din lume și i-am distribui în mod egal, foarte curînd ei ar reveni în mîinile celui care i-a avut.

CARACTERISTICA NUMĂRUL 5. ACUM ÎNVAȚĂ SĂ TE BUCURI DE VIAȚĂ

Pentru că performerii de elită trăiesc în prezent nu în viitor, nu prea știu să-și construiască lucruri de durată. Mai mult ca sigur că vor cheltui pînă la ultimul bănuț într-o călătorie pe Amazon sau într-una cu autobuzul pînă la Katmandu. Australienii abordează cel mai adesea astfel viața. Sînt cei care știu cel mai mult să se bucure de viață din cîți am văzut vreodată. Nu sînt decît 16 milioane. Atîția oameni trăiesc și la Tokyo, în vreme ce Australia are o suprafață cam cît 48 de state americane. Și totuși îi vei întîlni în toată lumea în locurile în care te aștepți cel mai puțin. Dacă te întîlnești cu ei în cazinourile de la Monte Carlo și îi întrebi ce caută acolo, îți vor răspunde: „Ei, ne-am luat și noi o mică vacanță."

Drept care îi întrebi mai departe: „De cînd ați plecat de acasă?"

„De vreo nouă luni, poate mai mult."

Hotelul meu preferat din cîte există pe lumea asta este Badrutt's Palace din St. Moritz. Am stat odată acolo și am vorbit cu niște australieni care veniseră să joace tenis cu prietenii lor europeni. Îți vine a crede una ca asta? Deci străbătuseră o

jumătate de planetă ca să facă o partidă de tenis între amatori. Și nu e vorba aici de niște bogați crescători de oi. Ci doar de niște oameni obișnuiți care știu că patronul o să-i înțeleagă cînd se întorc și o să le dea slujba înapoi.

De aceea în Capitolul Patru am subliniat că de fapt contează călătoria în sine și nu destinația. Nu poți fi un performer de elită dacă nevoia ta de a te simți sigur de viitor este atît de puternică încît te împiedică să te bucuri de ziua de azi.

De aceea am subliniat în Capitolul Nouă că bogăția nu constă în ceea ce ai ci într-un venit permanent. Regele Eduard al VIII-lea era fantastic de bogat în 1936 după ce a venit pe tronul Angliei. Pe lîngă drepturile monarhice, familia regală are enorme proprietăți personale în terenuri, clădiri și opere de artă. Pe vremea aceea să fii regele Angliei și mai mare peste Imperiul Britanic, era ceva. Puteai să te urci pe iahtul tău regal *Britannia* și să străbați lumea; și oriunde te opreai, puteai fi dacă doreai într-o țară asupra căreia să domnești. Cînd însă în viața lui Eduard a apărut iubirea prin Wallis Simpson, s-a uitat bine de jur împrejur și și-a spus: „La ce-mi trebuie toate astea?" Cînd vei deveni un adevărat performer de elită îndrăgostit de viață, la rîndul tău te vei întreba la ce-ți trebuie toate astea.

CARACTERISTICA NUMĂRUL 6. ÎNCEARCĂ SĂ DEPĂȘEȘTI NEVOIA CA LUMEA SĂ TE ÎNDRĂGEASCĂ

Următorul lucru pe care trebuie să-l depășești pentru a deveni un performer de elită este nevoia ca lumea să te îndrăgească. Performerii de elită au tendința să se simtă în largul lor indiferent că petrec o zi singuri pe o plajă pustie sau că merg la o petrecere. Dacă stai să te gîndești, va trece mult prea multă vreme ca să încercăm să-i facem pe oameni să ne îndrăgească. Din această cauză pur și simplu le lansăm o invitație oamenilor să ne manipuleze. De aceea în Capitolul Trei te-am avertizat despre presiunile pe care le pot face semenii și despre efectele negative pe care le pot avea asupra vieții noastre. Avem tipul de mașină acceptat la rangul nostru social, ne îmbrăcăm ca să plăcem oamenilor și încercăm din

greu să nu fim prea insuportabili sau să ieșim în vreun fel din rînd. Toate acestea te secătuiesc de energia interioară pe care ar trebui s-o eliberezi ca să devii un performer de elită. Performerii de elită pe de altă parte, o să-i descoperi la volanul mașinii care le-a plăcut lor chiar dacă este de acum 20 de ani, îmbrăcați în ce se simt ei bine, chiar dacă nu sînt lucruri de firmă. Pentru a deveni un performer de elită trebuie să renunți la această nevoie de a fi pe placul celorlalți. Așa cum am explicat în Capitolul 13 că se întîmplă și cînd cauți iubirea; cînd nu te mai preocupă dacă oamenii te plac sau nu, abia atunci îi atragi spre tine.

CARACTERISTICA NUMĂRUL 7. ÎNCEARCĂ SĂ DEPĂȘEȘTI NEVOIA DE A-I IMPRESIONA PE CEILALȚI

O altă slăbiciune de care performerii de elită au scăpat este nevoia de a-i impresiona pe toți ceilalți. Dacă dau o petrecere trebuie să fie pentru că le face plăcere să fie în compania prietenilor în seara respectivă și nu pentru că vor să impresioneze pe cineva. Ei comandă icre negre într-un restaurant doar din două motive: fie pentru că le plac icrele negre, fie că n-au gustat niciodată și vor să afle dacă le plac.

Ei nu-și pierd prea multă vreme să discute despre bani. Am fost odată într-un club la Aeroportul Narita din Japonia, unde se serveau doar cocteiluri, nu și mîncare și brusc mi s-a făcut poftă de un hamburger. După cîteva zile de orez și pește crud, un asemenea gînd poate deveni extrem de persistent. Deci trebuia să fac ceva. Am intrat într-un snack bar și am dat peste cel mai îngrozitor hamburger din viața mea. Ei săracii se străduiau, dar avea un gust parcă era făcut din leberwursti.

Cînd m-am întors la club, o doamnă tocmai stătea de vorbă cu iubita mea. Nu cred că era acolo de mai mult de cinci minute, dar deja începuse să recite o listă lungă cu tot ceea ce cumpărase în călătoria respectivă. Iubita mea avea un ceas Rolex. „Drăguțo, este chiar Rolex, sau e o imitație? Îți spun eu de unde poți să cumperi așa ceva la Hong-Kong doar cu 13 dolari." Ce cumplit!

Așadar, viața nu va fi o aventură dacă te preocupă să-i impresionezi pe ceilalți și în disperare de cauză, apelezi chiar și la niște oameni total necunoscuți ca să-ți faci numărul cu ei. Asta înseamnă că ești extrem de nesigur pe tine. Poți ajunge să te enerveze că la bancă ți se cere la casă un act și atunci răspunzi: „Dar nu știi cine sînt?" Ce-mi pasă mie dacă funcționarul de la bancă mă consideră grozav sau nu? De aceea în Capitolul Zece am subliniat importanța stabilirii unor obiective serioase în viață — lucruri de care îți pasă cu adevărat. Dacă tînjești după un Mercedes doar ca să-ți impresionezi prietenii de la Country Club, vei fi dezamăgit amarnic. Dacă ei între timp și-au luat un Rolls Royce? Poți călători în lumea largă și-ți poți permite să trăiești în lux desigur, dar fă-o pentru că asta îți dă ție o satisfacție, nu ca să te lauzi în fața altora.

DUPĂ CE-ȚI VEI ÎNSUȘI ACESTE ȘAPTE CARACTERISTICI ÎN VIAȚĂ NU-ȚI VA MAI RĂMÎNE DECÎT IUBIREA

Performerii de elită trăiesc mai presus de nevoia de a plăcea neapărat altora și fără sentimentul că trebuie să-i impresioneze pe ceilalți. Dacă vei reuși să depășești aceste obstacole, în viața ta va rămîne doar iubirea. Iubirea celorlalți pentru tine și iubirea pentru ceea ce numim viață. Aceasta este definiția reală a sensului vieții din punctul de vedere al performerului de elită.

UN ULTIM GÎND

Cum a fost?

Descoperirea adevăratului sens al vieții este o enigmă pe care n-au reușit s-o deslușească nici cele mai strălucite minți, de cînd lumea. Aș putea să rezum sentimentele mele față de viață ca performer de elită făcînd următoarea sugestie:

În întreaga țară cei care fac parașutism au o anumită tradiție. Ea constă în faptul că acei care au mai multă experiență și își petrec după-amiezele la clubul aeroportului vin să-i felicite pe cei care sar pentru prima dată, urîndu-le bun venit în lumea acestui sport. Este un sentiment extrem de plăcut după prima săritură cînd „veteranii" se adună în jurul tău. Ei sînt singurii care înțeleg cu adevărat prin ce ai trecut. Ei știu exact cît de speriat ai fost pentru că li s-a întîmplat și lor. Înțeleg incredibila stare de exaltare care te cuprinde atunci cînd ajungi la sol pentru prima dată și-ți dai seama că mai ești în viață.

Lumea se adună în jurul tău, te bate pe umăr, te îmbrățișează și te întreabă:

„Cum a fost?"

„Ți-a plăcut?"

„Nu-i așa că a fost minunat?"

„Nu-i așa că a fost frumos?"

„Nu-i așa că a fost o experiență incredibilă?"

Iată care este legătura cu performerul de elită. Aproape în toate tipurile de filozofie există ideea că într-adevăr ne așteaptă o viață de dincolo, într-o altă lume. De dragul discuției, hai să îi spunem „Rai".

Să ne imaginăm că aventura vieții se termină și este timpul să plecăm pe lumea cealaltă. Oare n-ar fi extraordinar ca toți cei care au trecut prin această aventură înaintea noastră,

să ne întîmpine la porțile Raiului? Apoi într-o lumină orbitoare, să ni se dezvăluie toate tainele Universului. N-ar mai exista nici un mister, nu s-ar mai căuta sensul vieții; brusc ar deveni foarte limpede că viața noastră pe Pământ n-a reprezentat decît o infimă parte din întregul proces și că dincolo ne așteaptă mii de alte aventuri palpitante la fel de minunate ca aceasta.

Toată lumea s-ar aduna în jurul nostru cu un zîmbet larg pe față, bucurîndu-se de surprinderea și nedumerirea noastră. Ei ne vor întreba cum a fost viața noastră pe Pământ:

„Cum a fost?"

„Ți-a plăcut?"

„Nu-i așa că a fost minunat?"

„Nu-i așa că a fost frumos?"

„Nu-i așa că a fost o experiență incredibilă?"

Iar noi le vom răspunde: „Chiar că a fost mai minunat, mai pasionant, mai frumos și mai palpitant decît aș putea vreodată povesti!" Dacă vom putea spune asta înseamnă că viața noastră a fost o reușită totală. Putem pretinde titulatura de performer de elită pentru că am profitat la maximum de cea mai mare aventură posibilă, cea de a fi în viață.

Nu mi-e frică de moarte, doar că n-aș vrea să fiu acolo cînd se întîmplă.

WOODY ALLEN

Cuprins

Prefață — Poți deveni un performer de elită 7

Secretul numărul 1.
Performerii de elită fac din viața lor o aventură 15

Secretul numărul 2.
Performerii de elită preiau controlul asupra vieții lor 40

Secretul numărul 3.
Performerii de elită știu că întotdeauna au de unde alege .. 58

Secretul numărul 4.
Performerii de elită știu: călătoria este totul 87

Secretul numărul 5.
Performerii de elită cunosc succesul cu mult înainte de a reuși propriu-zis 114

Secretul numărul 6.
Performerii de elită nu-l lasă pe ceilalți să-i tragă în jos la nivelul lor 144

Secretul numărul 7.
Performerii de elită știu că dacă vor ca lucrurile să se schimbe, trebuie și ei să se schimbe 162

Secretul numărul 8.
Performerii de elită știu să creeze ocazii favorabile 165

Secretul numărul 9.
Performerii de elită știu să facă în așa fel încît banii să facă treaba în locul lor 187

Secretul numărul 10.
Performerii de elită au învățat să-și definească viitorul 211

Secretul numărul 11.
Performerii de elită știu cum să-și sporească timpul 233

Secretul numărul 12.
Performerii de elită au învățat să-și transforme aversiunea în avere 265

Secretul numărul 13.
Performerii de elită au învățat să aducă iubire în viața lor 282

Post scriptum — Cele șapte caracteristici ale performerilor de elită 301

Un ultim gînd — Cum a fost? 315

Editor: GR. ARSENE

CURTEA VECHE PUBLISHING
str. arh. Ion Mincu 11, București
tel./fax: (021)222.57.26, (021)222.47.65
e-mail: arsene@kappa.ro
web: www.curteaveche.ro